Rapport d'activités
2010-2011

Infrastructure Québec

Photos gracieusetés de :

Concession A25 : Parachèvement de l'autoroute 25

Groupe Immobilier Ovation : l'Adresse Symphonique

Collectif Santé Montréal :
Centre hospitalier de l'Université de Montréal

Groupe Immobilier Santé McGill :
Centre universitaire de santé McGill

Groupe Accès-Recherche CHUM :
Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal

Agence métropolitaine de transport :
Centre d'entretien des trains de banlieue de l'AMT

Immostar Inc. : Aire de service autoroutier Rigaud

Table des matières

LETTRE AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE ____ 6

LETTRE À LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DU TRÉSOR ____ 7

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ____ 8

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ____ 10

2010-2011 EN BREF ____ 12

UNE GOUVERNANCE EFFICACE ____ 14

- Le conseil d'administration ____ 14
- Principales actions mises en place par le conseil d'administration ____ 14
- Les membres du conseil d'administration et ses comités ____ 15

CONSTRUIRE ENSEMBLE ____ 18

- Infrastructure Québec ____ 18
- Mission ____ 18
- Plan stratégique ____ 18
- Valeurs ____ 19
- Vision ____ 19

UN CENTRE D'EXPERTISE ____ 20

- Mandat d'Infrastructure Québec ____ 20
- Développer et promouvoir les meilleures pratiques en matière de gestion de projets ____ 21

PLANIFIER POUR ASSURER UNE PÉRENNITÉ ____ 22

- Les rôles et responsabilités d'Infrastructure Québec ____ 22
- Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique ____ 22
- Modes de réalisation ____ 22

LES CONCEPTS EN IMAGE ____ 26

- L'élaboration du dossier d'affaires ____ 26
- Le sommaire des grandes étapes de planification d'un projet ____ 27
- Implication d'Infrastructure Québec dans les différentes étapes de la réalisation d'un projet ____ 28

LES PROJETS AU 31 MARS 2011 ____ 30

PRENDRE LA PAROLE POUR INFORMER ____ 34

SITUATION FINANCIÈRE ____ 36

ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2011 39

Rapport de la direction 41

Rapport de l'auditeur indépendant 42

Résultats et excédent cumulé 44

Bilan 45

Flux de trésorerie 46

Notes complémentaires 47

ANNEXE 1 Statistiques sur la présence des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités du 1er avril 2010 au 31 mars 2011 56

ANNEXE 2 Organigramme 58

ANNEXE 3 Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration d'Infrastructure Québec 59

ANNEXE 4 Code d'éthique et de déontologie à l'intention des employés 62

ANNEXE 5 Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise 69

ANNEXE 6 Déclarations relatives à divers règlements et lois 71

ANNEXE 7 État d'avancement des actions du plan de développement durable 72

Lettre au président de l'Assemblée nationale

Québec, le 25 juillet 2011

Monsieur Jacques Chagnon

Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

À titre de responsable de l'application de la *Loi sur Infrastructure Québec* (L.R.Q.c. I-8.2) et conformément aux dispositions de l'article 39 de cette loi, j'ai le plaisir de vous transmettre le rapport d'activités d'Infrastructure Québec pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2011. Ce rapport couvre les activités de la première année d'Infrastructure Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

Michelle Courchesne
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
Présidente du Conseil du trésor
Ministre responsable de la région de Laval, de la région des Laurentides et de la région de Lanaudière

Lettre à la présidente du Conseil du trésor

Québec, le 25 juillet 2011

Madame Michelle Courchesne

Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
Présidente du Conseil du trésor
Ministre responsable de la région de Laval, de la région des Laurentides et de la région de Lanaudière

Madame la Ministre,

Au nom des membres du conseil d'administration et du personnel d'Infrastructure Québec, nous sommes particulièrement fiers et heureux de vous présenter le premier rapport d'activités d'Infrastructure Québec.

Vous y trouverez les activités inhérentes à l'exercice terminé le 31 mars 2011, de même que les états financiers et le rapport du Vérificateur général du Québec, le tout conformément aux dispositions de la *Loi sur Infrastructure Québec* (L.R.Q.c. I-8.2).

Veuillez recevoir, Madame la Ministre, l'assurance de nos sentiments distingués.

Hélène F. Fortin, FCA
Présidente du conseil d'administration

Normand Bergeron
Président-directeur général

Message de la présidente du conseil d'administration

La création d'Infrastructure Québec

C'est par une volonté du gouvernement d'améliorer les façons de faire dans la réalisation des grands projets d'infrastructure publique, qu'Infrastructure Québec a été créé. Le gouvernement du Québec s'est doté dès 2008, d'une Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique, et en mars 2010, celle-ci a été révisée au moment même où Infrastructure Québec était instauré. Cette politique-cadre établit un processus systématique quant à la planification et au développement des projets d'infrastructure publique. De façon plus particulière, la Politique-cadre a pour objectif d'inciter les organismes publics à suivre les meilleures pratiques en gestion de projets, à bien identifier les risques et à évaluer les coûts et les échéanciers avec rigueur et discipline. Dans ce but, la Politique-cadre a établi une façon de faire qui s'articule autour de la préparation de dossiers d'affaires complets en trois étapes.

Quel que soit le mode de réalisation du projet, Infrastructure Québec conseille et guide à titre d'expert neutre, les organismes publics dans la planification de leur projet, leur permettant ainsi de déterminer la pertinence de réaliser ledit projet, d'identifier toutes les options possibles afin de répondre à leur besoin tout en prenant en considération le caractère fonctionnel, durable et harmonieux de l'infrastructure projetée. Par la suite, lorsque le mode de réalisation retenu est le mode partenariat public-privé ou « clés en main », Infrastructure Québec coordonne le processus de sélection menant au choix du soumissionnaire qui réalisera le projet.

La planification de projets passe par une gouvernance et une saine gestion

Le conseil d'administration a participé étroitement à l'atteinte et à la définition des objectifs d'Infrastructure Québec. En effet, durant cette première année d'existence, le conseil d'administration a accompagné la direction d'Infrastructure Québec dans la mise en place de l'organisme. Afin d'assurer un cadre de gouvernance structuré et transparent, notre conseil a mis sur pied trois comités : un comité de gouvernance, un comité des ressources humaines et un comité de vérification. Le conseil d'administration est garant de la rigueur et de la transparence dans tous les processus dans lesquels Infrastructure Québec est impliqué, et à cet égard, nous avons implanté des règles de saine gestion en s'inspirant de ce qui se fait de mieux en ce domaine. Un plan triennal de vérification interne est en cours d'élaboration et des mécanismes de révision de tous les processus administratifs et des règlements de régie interne ont été appliqués. La bonne gestion en ce qui a trait aux finances et aux procédés en cours est également sous la responsabilité du conseil d'administration qui en assure un suivi attentif.

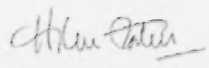
L'avancement et la concrétisation de grands projets

Notre conseil d'administration est très heureux d'avoir également contribué à l'avancement de plusieurs grands projets, et ce, dans les domaines de la culture, de la santé, du transport, du loisir et du sport ainsi que de la justice et de la sécurité publique. Infrastructure Québec est un centre d'expertise, un guichet unique où la planification rigoureuse et la qualité sont des éléments essentiels et recherchés. Nous exerçons notre mandat en plaçant constamment ces valeurs au premier plan.

En collaboration avec la direction, nous déployons tous les efforts requis pour que les citoyens puissent profiter d'infrastructures publiques durables, de qualité et en harmonie avec le milieu où il est sis. La composition de notre conseil d'administration, qui compte parmi ses neuf membres cinq personnes provenant d'organismes publics et trois du secteur privé dont un ingénieur, un architecte et une comptable agréée formée en gouvernance, est le reflet de cette volonté de mettre de l'avant l'expertise de professionnels aguerris dans la gouvernance de grands projets d'infrastructure publique.

Le conseil d'administration et l'équipe d'Infrastructure Québec mettent actuellement en place des mécanismes de standardisation et un processus d'assurance qualité pour le développement des dossiers d'affaires et le processus de sélection des entreprises. Ce processus d'assurance qualité permettra d'aller encore plus loin dans la planification, l'avancement et la concrétisation de projets, dans un marché en pleine évolution, avec de nouvelles façons de faire, dictées entre autres par la volonté du gouvernement du Québec de renouveler ses infrastructures de façon responsable. Une attention particulière est également portée à la gestion des risques et, en ce sens une méthodologie a été développée.

Avec ces actions, Infrastructure Québec contribue de façon concrète au succès des projets des organismes publics. C'est ainsi qu'au nom des membres de notre conseil d'administration, j'aimerais réitérer notre collaboration à l'organisme et souligner que nous partageons entièrement sa vision et son engagement à contribuer à la réalisation d'infrastructures publiques dont les Québécois ne pourront être que fiers.



Hélène F. Fortin, FCA
Présidente du conseil d'administration

Message du président-directeur général

Une année d'accomplissements. Ces trois mots résument bien les douze derniers mois durant lesquels Infrastructure Québec a démarré ses activités en tant que nouvel organisme responsable de la réalisation des projets d'infrastructure publique. Outre les efforts requis à la mise en place de l'organisme, nous avons travaillé ardemment à la planification et à la réalisation de grands projets d'infrastructure publique. Ces projets, dont certains se concrétiseront au cours des prochains mois et d'autres au cours des prochaines années, offriront à nos concitoyens un accès à des installations de qualité, répondant à des exigences élevées et à des critères de conception, de construction, et de maintien de classe mondiale.

Avec ce premier rapport d'activités, qui fait état du bilan de l'année 2010-2011, je peux affirmer avec fierté ma confiance en l'avenir d'Infrastructure Québec. Nous avons établi des bases solides, nous nous sommes donné des règles de rigueur et de probité élevées qui, alliées à des valeurs d'intégrité, de transparence et de collaboration, constituent des fondations solides sur lesquelles l'organisme se développera.

Le mandat qui nous a été confié est de contribuer à la planification, à la réalisation et au suivi des grands projets d'infrastructure des organismes publics et ce, peu importe leur mode de réalisation. C'est dans une perspective de saine administration des deniers publics et en collaboration avec nos partenaires et nos employés que nous nous sommes engagés à être un expert rigoureux en planification de projets d'infrastructure publique, en contribuant à la réalisation de projets de qualité, bien intégrés à leur environnement et innovateurs qui offrent la meilleure valeur ajoutée pour les fonds publics investis.

Tout au long de cette première année, nous avons mené plusieurs mandats à l'étape de la concrétisation. En effet, l'année 2010-2011 nous aura permis de relever un défi de taille dans le secteur de la santé. Le Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM), son Centre de recherche (CRCHUM) ainsi que le Centre universitaire de santé McGill (CUSM) sont passés de l'étape de projet à celle de la construction. Au moment d'écrire ces lignes, les ententes de partenariat du CUSM et du CRCHUM sont déjà signées alors que celle du CHUM est sur la voie de la clôture financière. C'est avec un sentiment de devoir accompli que nous assistons à l'émergence, à Montréal, d'un pôle de référence mondial en santé.

Côté culture, l'Adresse symphonique, la nouvelle salle de concert de l'Orchestre symphonique de Montréal, construite en mode partenariat public-privé, ouvrira ses portes en septembre 2011. Dans le secteur du transport, l'ouverture du parachèvement de l'autoroute 25 a été devancée au 20 mai 2011 et les automobilistes du Québec peuvent profiter dès maintenant de sept nouvelles aires de service, modernes et attrayantes, sur le réseau autoroutier québécois.

Ces projets, nous en sommes fiers. De voir s'élever des fondations, des murs, des tronçons d'autoroute et d'assister à l'inauguration de plusieurs de ces infrastructures nous procurent un sentiment de mission accomplie. Mais ne s'arrête pas là notre travail, d'autres projets sont actuellement en cours de planification. Infrastructure Québec collabore à plus de 40 projets qui représentent des investissements de l'ordre de 15 milliards de dollars. Avec ces projets en cours et un nombre croissant de projets à venir dans toutes les

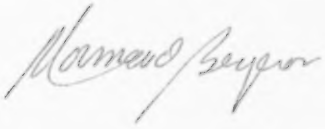
sphères d'activités publiques, nous devrons relever nos manches et instaurer des méthodes de travail qui permettront d'accroître l'efficacité et la qualité. À ce titre, nous élaborons actuellement un plan d'action pour la mise en œuvre d'un processus d'assurance qualité. Nous avons instauré des comités de révision et, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor, nous avons participé à la mise en place de revues diligentes. Le but premier de toutes ces actions est d'améliorer nos méthodes de travail et la qualité de l'information soumise aux décideurs.

Tout ce travail repose sur une équipe compétente et dynamique. Infrastructure Québec peut compter sur le professionnalisme du personnel en place qui s'engage, jour après jour, activement dans la réalisation de nos mandats et je tiens à les remercier pour cet engagement.

Je profite également de la présente pour souligner la collaboration assidue de la présidente du Conseil du trésor et de son équipe ainsi que de celle de tous les représentants des ministères et des organismes publics qui ont grandement contribué au succès de nos mandats.

En terminant, je voudrais exprimer ma reconnaissance à la présidente de notre conseil d'administration et à chacun des membres pour leur indéfectible disponibilité et collaboration dans la mise en place de notre organisme et l'avancement des projets en cours.

Planifier et construire ensemble pour réaliser les infrastructures de demain, mon équipe et moi-même nous y engageons.



Normand Bergeron
Président-directeur général

2010-2011 en bref

Environ **40 projets** totalisant près de **15 milliards de dollars** dans les secteurs

Santé
6,5 G$

Transports
5 G$

Sécurité et justice
566 M$

Culture
1,7 G$

Loisir et sport
1,5 G$

Les étapes en cours

14 % des projets sont à l'étape du dossier de présentation stratégique

26 % des projets sont à l'étape du dossier d'affaires initial

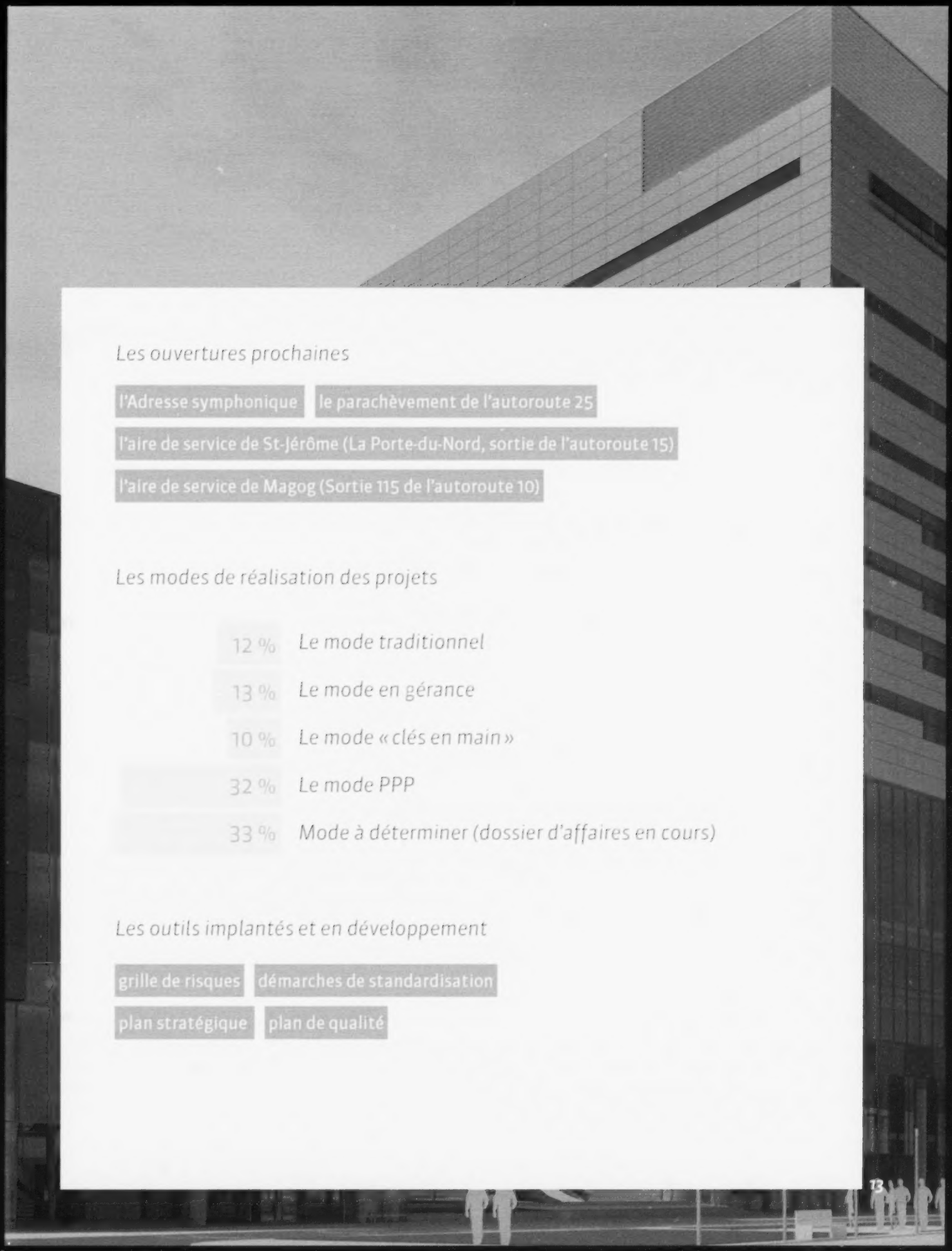
25 % des projets sont à l'étape du dossier d'affaires final

9 % des projets sont à l'étape du processus de sélection

26 % des projets sont en cours de réalisation

Les projets en chantier

- le Centre hospitalier de l'Université de Montréal
- le Centre universitaire de santé McGill
- le Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal
- le parachèvement de l'autoroute 30
- le Pavillon de l'éducation physique et des sports de l'Université Laval



Les ouvertures prochaines

l'Adresse symphonique | le parachèvement de l'autoroute 25

l'aire de service de St-Jérôme (La Porte-du-Nord, sortie de l'autoroute 15)

l'aire de service de Magog (Sortie 115 de l'autoroute 10)

Les modes de réalisation des projets

12 %	*Le mode traditionnel*
13 %	*Le mode en gérance*
10 %	*Le mode « clés en main »*
32 %	*Le mode PPP*
33 %	*Mode à déterminer (dossier d'affaires en cours)*

Les outils implantés et en développement

grille de risques | démarches de standardisation

plan stratégique | plan de qualité

Une gouvernance efficace

Le conseil d'administration

C'est dans une perspective de saine gouvernance que le conseil d'administration s'est engagé à orienter et à structurer la gestion de ce nouvel organisme qu'est Infrastructure Québec. Composé du président-directeur général et de huit autres membres nommés par le gouvernement dont cinq sont issus des organismes publics et trois du secteur privé, dont un ingénieur, un architecte et une comptable agréée, le conseil d'administration a mis en place des dispositifs afin d'implanter des règles rigoureuses dans les méthodes de travail et les processus de l'organisme, permettant une planification efficace des grands projets d'infrastructure publique auxquels Infrastructure Québec est associé.

Principales actions mises en place par le conseil d'administration :

- Formation de trois comités : gouvernance, ressources humaines et vérification
- Développement d'un plan triennal de vérification interne
- Mise en place de processus administratifs
- Adoption de règlements de régie interne

Le conseil d'administration a également approuvé les dossiers d'affaires des projets cités ci-dessous et il a mandaté Infrastructure Québec à se doter d'un plan stratégique et d'un plan qualité permettant la standardisation des analyses des divers dossiers d'affaires.

Projets dont une étape du dossier d'affaires a été approuvée par le conseil d'administration d'Infrastructure Québec :

- Acquisition de trois navires des traverses de Matane - Baie-Comeau - Godbout et de Tadoussac – Baie-Ste-Catherine de la Société des traversiers du Québec
- Projet régional d'agrandissement du pavillon d'éducation physique et des sports (PEPS) de l'Université Laval – volets A, B et C
- Phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain
- Agrandissement et requalification des espaces du Musée national des beaux-arts du Québec
- Nouveau centre d'entretien de trains de banlieue à Lachine
- Agrandissement et mise à niveau par phases successives de l'Hôpital général juif de Montréal, phase 1
- Modernisation du Centre hospitalier universitaire de l'Hôpital Ste-Justine
- Réfection et agrandissement de l'Édifice Wilder
- Modernisation de L'Hôtel-Dieu de Québec du Centre hospitalier universitaire de Québec

Tout au long de cette première année, le conseil d'administration a assuré la surveillance générale de l'administration d'Infrastructure Québec, notamment en approuvant les attentes et la performance organisationnelle de cette dernière ainsi que ses états financiers trimestriels et annuels. Le conseil a revu les règlements

internes pour s'assurer de leur conformité envers les obligations légales tout en exerçant une surveillance générale de l'intégrité administrative et financière de l'organisme. Infrastructure Québec a appliqué, entre autres, les règles et principes préconisés dans la *Loi sur Infrastructure Québec* et dans la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique et a présenté le rapport d'activité 2009-2010 de l'Agence des partenariats public-privé du Québec à la présidente du Conseil du trésor.

L'annexe 1 présente les statistiques sur la présence des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités.

Constitution du conseil d'administration d'Infrastructure Québec entre le 1er avril 2010 et le 31 mars 2011 :

Les membres du conseil d'administration et ses comités

Madame Hélène F. Fortin, FCA
Comptable agréée associée, Demers Beaulne s.e.n.c.r.l., comptables agréés
Présidente du conseil d'administration

Madame Christiane Barbe
Sous-ministre – Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
Vice-présidente du conseil d'administration jusqu'au 15 mars 2011
Membre ayant quitté ses fonctions le 15 mars 2011

Monsieur Michel Boivin
Sous-ministre – Ministère des Transports du Québec
Vice-président du conseil d'administration depuis le 16 mars 2011

Monsieur Normand Bergeron
Président-directeur général d'Infrastructure Québec

Monsieur Jacques Cotton
Sous-ministre – Ministère de la Santé et des Services sociaux

Madame Louise Pagé
Sous-ministre – Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
Membre depuis le 16 mars 2011

Monsieur Gilles Paquin
Sous-ministre – Ministère des Finances

Monsieur Rémi Morency
Architecte et urbaniste associé, Bélanger, Beauchemin, Morency, architectes et urbanistes
Membre suggéré par l'Ordre des architectes du Québec

Monsieur Richard Verreault
Président de la Société immobilière du Québec

Madame Danielle W. Zaïkoff
Ingénieure à la retraite d'Hydro-Québec
Membre suggéré par l'Ordre des ingénieurs du Québec

Le comité de vérification

- Monsieur Jacques Cotton
- Madame Hélène F. Fortin
- Madame Danielle W. Zaïkoff
- Monsieur Gilles Paquin

Le comité des ressources humaines

- Monsieur Michel Boivin
- Madame Hélène F. Fortin
- Monsieur Rémi Morency

Le comité de gouvernance

- Madame Christiane Barbe, jusqu'au 15 mars 2011
- Madame Hélène F. Fortin
- Madame Louise Pagé, depuis le 16 mars 2011
- Monsieur Richard Verreault

Le conseil d'administration met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres qui œuvrent au sein des trois comités mentionnés ci-dessus. Les membres de ces comités peuvent recourir à des experts externes afin d'obtenir des avis dans leur champ de compétence. Chaque fois qu'un comité se réunit, son président fait un compte-rendu verbal des sujets à l'ordre du jour à la réunion suivante du conseil d'administration.

Le conseil d'administration dispose de chartes pour régir les rôles et responsabilités dévolus au comité de vérification, au comité de gouvernance ainsi qu'au comité des ressources humaines.

Photo : Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CRCHUM)

Construire ensemble

Infrastructure Québec

C'est par une volonté du gouvernement du Québec de toujours améliorer les façons de faire dans la réalisation des grands projets d'infrastructure publique que l'organisme Infrastructure Québec a été créé le 17 mars 2010 et institué par la *Loi sur Infrastructure Québec*, loi qui a été sanctionnée le 4 décembre 2009 à l'Assemblée nationale du Québec.

Mission

Infrastructure Québec a pour mission de contribuer, par ses conseils et son expertise, à la planification et à la réalisation des projets d'infrastructure publique tout en collaborant à la planification de l'entretien de ces infrastructures le tout, dans une perspective de saine administration des deniers publics.

Quel que soit le mode de réalisation utilisé, traditionnel, gérance, « clés en main » ou le mode partenariat public-privé, Infrastructure Québec contribue à l'objectif gouvernemental, qu'est l'obtention d'infrastructures de qualité, par une gestion optimale des risques, des coûts et des échéanciers. En collaboration avec les organismes publics, Infrastructure Québec contribue à l'amélioration des services offerts aux citoyens dans le cadre de la mise en œuvre des projets d'infrastructure publique.

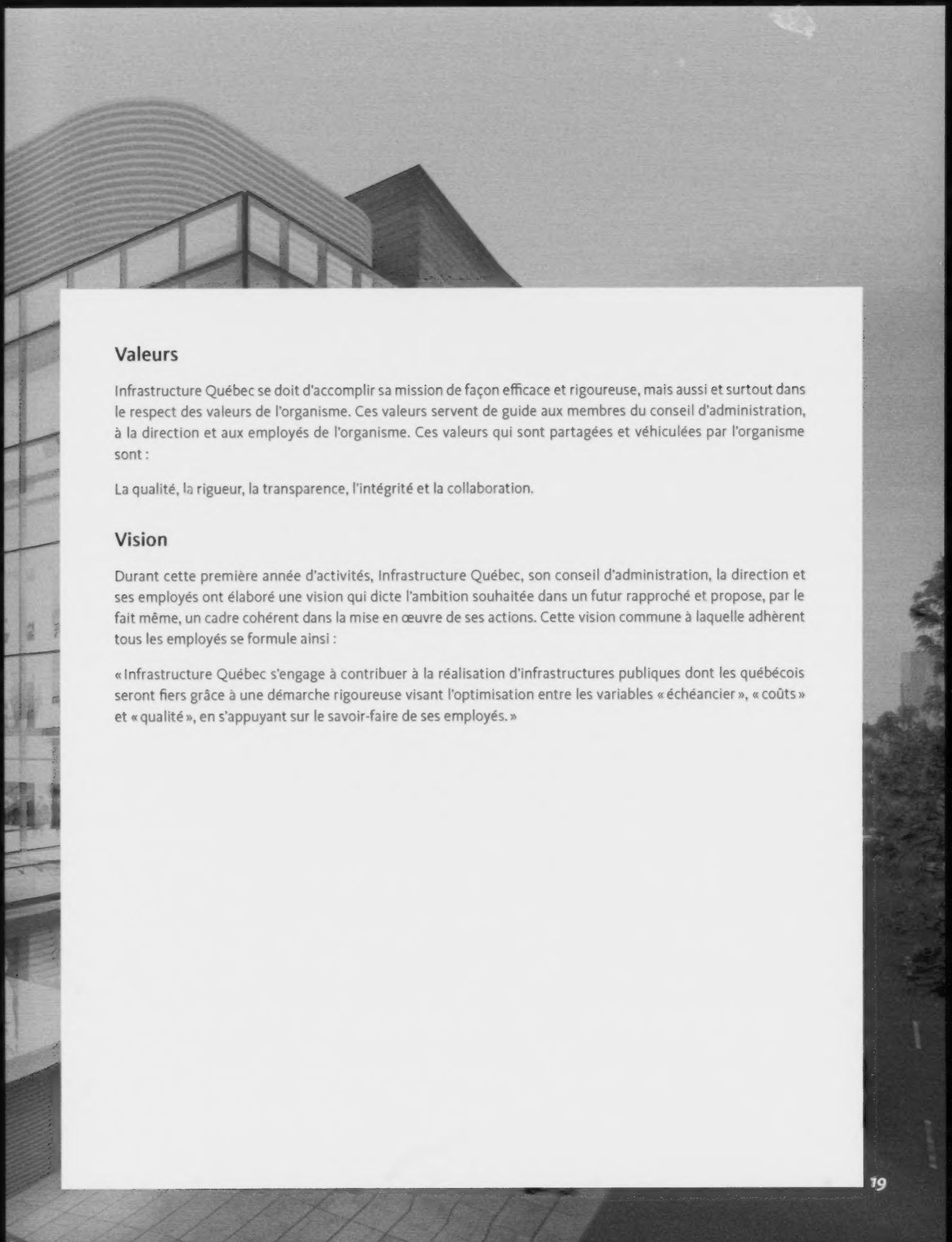
Plan stratégique

Afin de réaliser sa mission, Infrastructure Québec, guidé en cette première année par la *Loi sur Infrastructure Québec* (L.R.Q., c.I-8.2), la *Loi sur l'administration publique* (L.R.Q., c.A-6.01) et la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique, a élaboré un plan stratégique, fruit d'une collaboration dynamique entre son conseil d'administration, ses employés et ses partenaires. Cette contribution collective favorisera l'adhésion qui conduira à la réalisation des priorités de l'organisme.

Ce plan stratégique se veut un outil de gestion qui fournira un cadre précis et des orientations stratégiques à l'organisme. Celui-ci permettra, entre autres, de déployer des stratégies et des mesures novatrices pour réaliser de façon efficace le mandat d'Infrastructure Québec.

De façon globale, les orientations qui seront énoncées porteront sur les enjeux du rayonnement, de la prestation de service, de la disponibilité de l'expertise et de la gestion interne.

L'élaboration de ce plan stratégique aura également permis de définir la vision et de déterminer les valeurs auxquelles l'organisme et les employés adhèrent déjà.



Valeurs

Infrastructure Québec se doit d'accomplir sa mission de façon efficace et rigoureuse, mais aussi et surtout dans le respect des valeurs de l'organisme. Ces valeurs servent de guide aux membres du conseil d'administration, à la direction et aux employés de l'organisme. Ces valeurs qui sont partagées et véhiculées par l'organisme sont :

La qualité, la rigueur, la transparence, l'intégrité et la collaboration.

Vision

Durant cette première année d'activités, Infrastructure Québec, son conseil d'administration, la direction et ses employés ont élaboré une vision qui dicte l'ambition souhaitée dans un futur rapproché et propose, par le fait même, un cadre cohérent dans la mise en œuvre de ses actions. Cette vision commune à laquelle adhèrent tous les employés se formule ainsi :

« Infrastructure Québec s'engage à contribuer à la réalisation d'infrastructures publiques dont les québécois seront fiers grâce à une démarche rigoureuse visant l'optimisation entre les variables « échéancier », « coûts » et « qualité », en s'appuyant sur le savoir-faire de ses employés. »

Un centre d'expertise

Mandat d'Infrastructure Québec

Infrastructure Québec est un centre d'expertise pour la planification et la réalisation des grands projets d'infrastructure publique au Québec. Des professionnels aguerris travaillent avec rigueur et dynamisme à l'exécution du mandat de l'organisme, afin que les citoyens puissent bénéficier d'infrastructures publiques de qualité, fonctionnelles, durables, s'harmonisant avec leur milieu urbain.

Ayant recours à une méthodologie éprouvée et à des outils performants, reposant sur les meilleures pratiques dans la réalisation des grands projets d'infrastructure publique, Infrastructure Québec a comme principaux mandats :

- La planification de projets d'infrastructure publique selon un processus établi par la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'Infrastructure publique ;
- L'élaboration d'un dossier d'affaires en trois étapes pour chaque projet, selon le Guide d'élaboration du dossier d'affaires – dossier de présentation stratégique, lequel vise à évaluer la pertinence de réaliser un projet – dossier d'affaires initial, lequel détermine l'option favorisée pour répondre au besoin et le mode de réalisation du projet – dossier d'affaires final, lequel présente tous les éléments d'un projet face aux risques, aux coûts et aux échéanciers ;
- La coordination du processus de sélection d'une entreprise ou d'un groupement d'entreprises qui sera chargé de la réalisation du projet, et ce, lorsque le mode de réalisation retenu est le mode « clés en main » ou le mode partenariat public-privé ;
- Le suivi de projet d'infrastructure publique face au contrôle des échéanciers et du budget établi ;
- De fournir des conseils stratégiques et financiers à l'égard des projets d'infrastructure publique ;
- De mettre à la portée des personnes intéressées, un centre de documentation portant sur toute question afférente à la planification et à la réalisation d'un projet d'infrastructure.

Développer et promouvoir les meilleures pratiques en matière de gestion de projets

Infrastructure Québec, dans l'élaboration des dossiers d'affaires, s'assure de la validité des hypothèses, de l'exactitude des données et autres informations contenues dans chacun d'eux. Chaque étude présentée doit être élaborée conformément aux meilleures pratiques en matière de gestion de projets. Par la suite, en collaboration avec ses partenaires qui demeurent maîtres d'œuvre du projet, Infrastructure Québec coordonne la mise en œuvre du processus de passation de marché, de suivi et de gestion des ententes afin d'assurer que les budgets et échéanciers soient respectés lors de la réalisation de projets d'infrastructure publique.

Les meilleures pratiques en gestion de projet évoluent en fonction des expériences vécues, de l'application de nouvelles méthodologies pluridisciplinaires et de consensus sur le développement de normes. Elles sont associées à l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités du projet afin d'en respecter les exigences. L'approche de gestion de projet privilégiée par Infrastructure Québec s'oriente en fonction d'analyses prenant en considération le cycle de vie des infrastructures à renouveler ou à être réalisées. Cet exercice inclut les étapes suivantes : démarrage, planification, exécution, surveillance et maîtrise, et clôture.

L'un des principaux objectifs d'Infrastructure Québec est d'identifier et de diffuser, pour son propre bénéfice et celui des organismes publics, les meilleures pratiques dans le domaine de la gestion des projets afin de stimuler l'innovation dans ce domaine et de relever les facteurs qui, le cas échéant, ont pu influencer la réalisation des projets, et ce, en vue d'en tirer les leçons appropriées au bénéfice de tout autre projet.

Certaines approches managériales sont au cœur de ce processus tel, le management des risques d'un projet. Ce champ d'expertise vise à identifier précisément les risques pour les solutions retenues, leur incidence potentielle, la probabilité qu'ils se matérialisent, les mesures d'atténuation prévues, l'allocation optimum (répartition des responsabilités entre l'organisme public et son ou ses fournisseurs) et leur quantification afin d'être en mesure de déterminer un coût net de réalisation en fonction du cycle de vie d'un projet.

Au cours de la dernière année, Infrastructure Québec a développé notamment divers outils :

- Des guides d'élaboration pour la mise en œuvre de processus reliés à la gestion des risques ;
- Une matrice générique des risques pour les grands projets d'infrastructure publique ;
- Des protocoles d'application pour les méthodologies à prioriser lors d'exercices de quantification des risques en fonction de leurs spécificités, de leur complexité, de leur nature et de la qualité de l'information disponible.

Planifier pour assurer une pérennité

Les rôles et responsabilités d'Infrastructure Québec reposent sur un cadre méthodologique rigoureux basé principalement sur les documents suivants :

- Politique-cadre sur les grands projets d'infrastructure publique, révisée en 2010
- Guide d'élaboration du dossier d'affaires, révisé en avril 2011
- Loi sur Infrastructure Québec, entrée en vigueur le 17 mars 2010
- Loi sur les contrats des organismes publics, entrée en vigueur le 1er octobre 2008

** Ces documents sont disponibles au : www.infra.gouv.qc.ca.*

Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique

La Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique a été révisée pour tenir compte de la création d'Infrastructure Québec le 17 mars 2010. Cette politique établit un cadre systématique d'analyse des grands projets qui repose sur un processus de planification rigoureux de façon à assurer un contrôle optimal des coûts et des échéanciers dans la réalisation des grands projets d'infrastructure publique. Elle vise l'utilisation, par les organismes publics, des meilleures pratiques de planification et de réalisation des grands projets afin de doter le Québec d'infrastructures publiques de qualité qui répondent aux besoins exprimés et qui soient fonctionnelles, durables et harmonieuses.

Modes de réalisation

Les modes de réalisation qui sont souscrits par la Politique-cadre des grands projets d'infrastructure publique sont :

Le mode traditionnel, qui consiste à compléter les plans et devis détaillés avant de procéder au lancement de l'appel d'offres public visant à confier la réalisation de l'infrastructure à un seul entrepreneur ;

Le mode en gérance, qui consiste, pour l'organisme public ou son mandataire, à confier la réalisation de l'infrastructure à plusieurs entrepreneurs, et ce, après que l'ensemble des plans et devis détaillés des divers lots aient été complétés ;

Le mode « clés en main », qui consiste à confier à une entreprise ou à un groupement d'entreprises la préparation des plans et devis et la réalisation de l'infrastructure publique ;

Le mode partenariat public-privé (PPP), qui implique qu'un organisme public associe une entreprise du secteur privé, avec ou sans financement de la part de celle-ci, à la conception, à la réalisation et à l'exploitation d'une infrastructure publique.

Photo : l'Adresse symphonique

De ces modes peuvent découler d'autres modes dits « hybrides » tel qu'un mode conception-construction avec ou sans financement ou même encore construction-financement. Selon la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique, le recours à ces autres modes est permis si le dossier d'affaires initial démontre qu'un tel mode est le plus approprié pour réaliser le projet d'infrastructure publique.

Schéma informatif de la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique

L'organisme publique s'associe à Infrastructure Québec (IQ) à chacune des étapes pour l'élaboration d'un dossier d'affaires			IQ au comité de suivi	Présence IQ si requise
1re étape	2e étape	3e étape		
Dossier de présentation stratégique	Dossier d'affaires initial	Dossier d'affaires final	Réalisation	Entretien
Autorisation Ministre titulaire d'élaborer le DAI	Décision CA d'Infrastructure Québec Secrétariat du Conseil du trésor Conseil des ministres	Décision CA d'Infrastructure Québec Secrétariat du Conseil du trésor Conseil des ministres	Note d'information au CM si dépassement de coûts de 5 %	

Infrastructure Québec fournit des services d'expertise aux organismes publics sur tout projet d'infrastructure publique de 40 millions de dollars et plus. Tout organisme public qui entend réaliser un projet d'infrastructure publique majeur doit s'associer à Infrastructure Québec pour l'élaboration d'un dossier d'affaires.

Le dossier d'affaires fait notamment état de la pertinence de réaliser le projet, identifie les options possibles pour répondre au besoin et détermine l'option à recommander et son mode de réalisation.

En outre, Infrastructure Québec, évalue le mode de réalisation qui convient le mieux aux projets qui lui sont référés par les organismes publics du Québec selon un processus rigoureux de gouvernance établi par la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique. Il revient ensuite au Conseil des ministres de décider du mode de réalisation d'un projet après avoir pris connaissance des conclusions des analyses du dossier d'affaires final.

Les organismes assujettis à la ***Loi sur Infrastructure Québec*** sont ceux qui sont assujettis à la *Loi sur les contrats des organismes publics* soit :

- Ministères et organismes
- Réseau de la santé et des services sociaux
- Réseau de l'éducation
- Agence métropolitaine de transport

Un **organisme public** non visé par la *Loi sur les contrats des organismes publics* **ou un organisme municipal** peut aussi s'associer à Infrastructure Québec pour la réalisation de diverses opérations reliées à un projet d'infrastructure considéré majeur ou non.

Organismes municipaux

Les municipalités peuvent s'associer à Infrastructure Québec pour l'élaboration de leur dossier d'affaires et pour la coordination de leur processus de sélection lorsque le mode de réalisation en partenariat public-privé ou « clés en main » est retenu. Infrastructure Québec accompagne également les municipalités dans leurs démarches avec PPP Canada pour le dépôt de leur proposition préliminaire leur permettant d'accéder au Fonds de financement de PPP Canada. Ainsi, si le projet est retenu par PPP Canada, Infrastructure Québec procédera à l'élaboration du dossier d'affaires et à la coordination du processus de sélection en mode PPP. Notons que le Fonds PPP Canada est un programme fondé sur le mérite qui a été conçu afin d'accroître le nombre de projets d'infrastructures en PPP et qui est géré par PPP Canada.

Voici la liste des organismes qui se sont associés à Infrastructure Québec pour la présentation et le dépôt de leur proposition au Fonds de PPP Canada au courant de l'année 2010-2011 :

- L'Agence métropolitaine de transport
- L'Aéroport de Montréal
- La municipalité régionale de comté de la Haute-Yamaska
- Le ministère des Transports
- La Régie des installations olympiques
- La Société des traversiers du Québec
- La Ville de Montréal
- La Ville de Laval

L'élaboration du dossier d'affaires

ÉLABORATION DU DOSSIER D'AFFAIRES

1 DOSSIER DE PRÉSENTATION STRATÉGIQUE

Évaluation de la pertinence de réaliser le projet

1.1 La description et la justification du besoin et des résultats recherchés
1.2 La détermination préliminaire des options et de l'indication de la plus vraisemblable, ainsi qu'un ordre de grandeur du coût en immobilisation du projet
1.3 La détermination et la gestion des enjeux sociopolitiques
1.4 La gestion de la communication
1.5 L'estimation du coût des études requises pour l'élaboration du DAI

2 DOSSIER D'AFFAIRES INITIAL

Choix de l'option favorisée et du mode de réalisation du projet

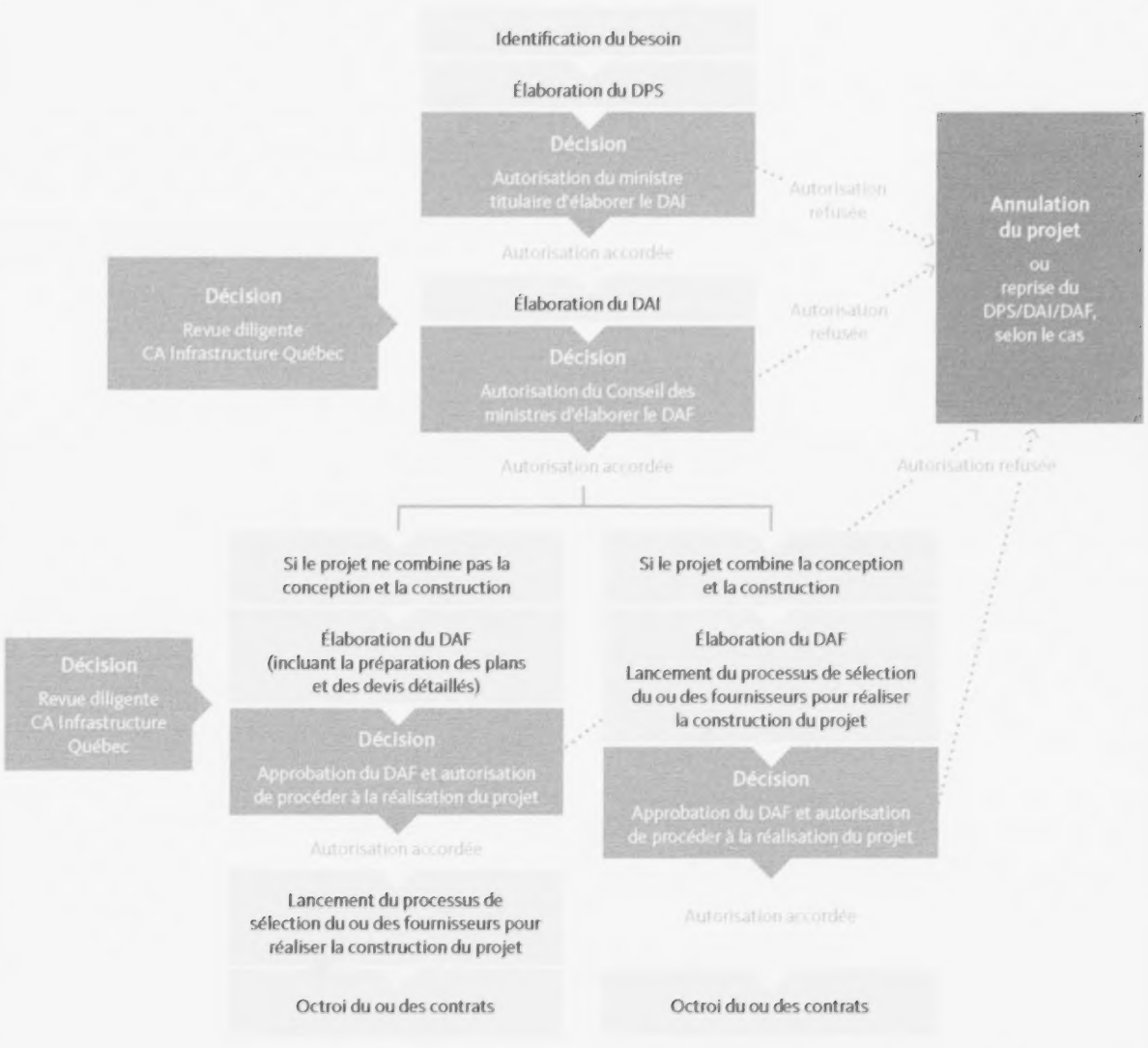
2.1 L'actualisation de la description et de la justification du besoin
2.2 L'actualisation des résultats recherchés
2.3 L'évaluation détaillée des options, incluant le *statu quo*
2.4 L'élaboration du programme fonctionnel et technique (PFT), du préconcept ou des études d'opportunité
2.5 L'option favorisée et son coût estimé
2.6 L'actualisation de l'analyse et du plan de gestion des enjeux sociopolitiques
2.7 L'appréciation des modes de réalisation de l'option favorisée et l'indication du plus approprié
2.8 L'évaluation de l'incidence budgétaire
2.9 Le plan de communication
2.10 L'estimation du coût des études requises pour l'élaboration du DAF

3 DOSSIER D'AFFAIRES FINAL

Présentation de tous les éléments du projet

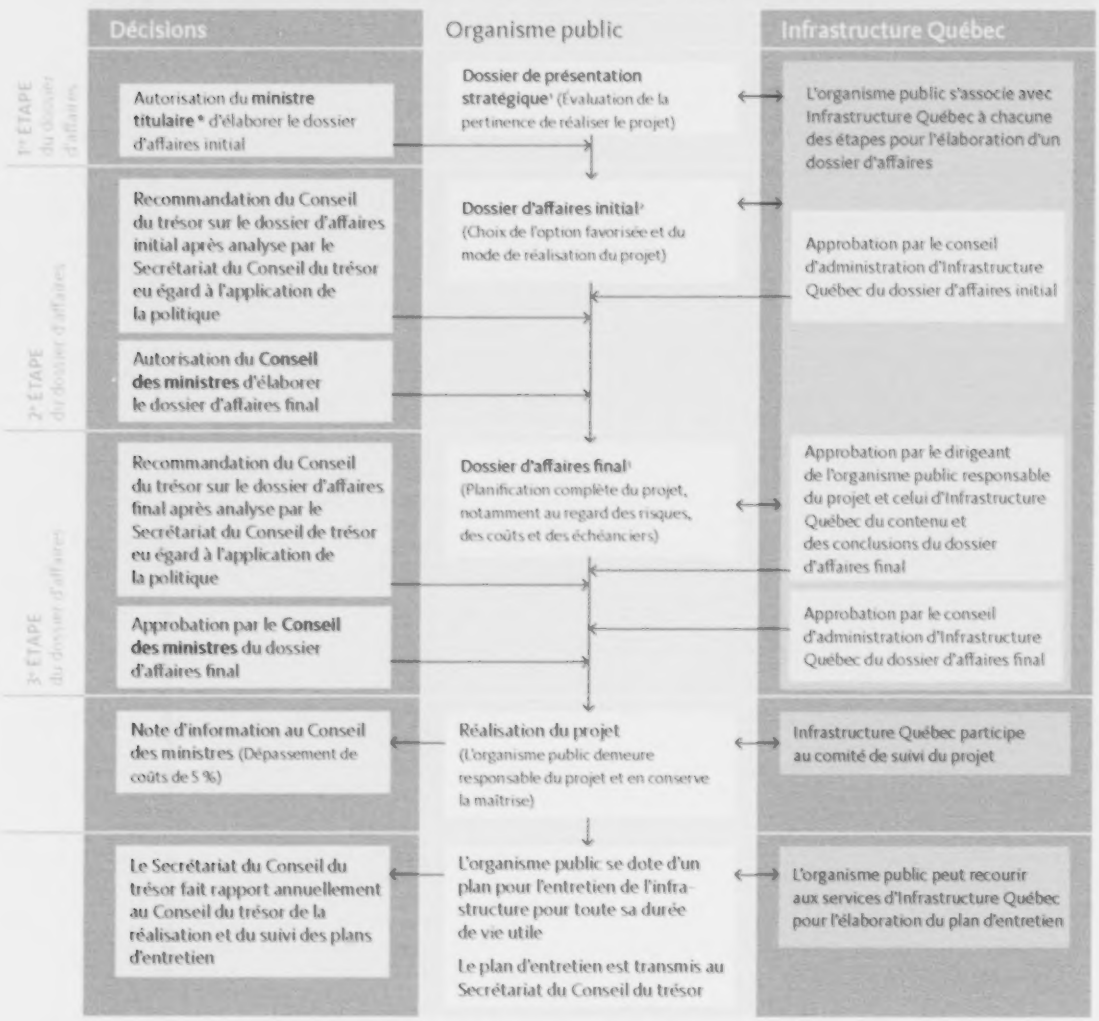
3.1 L'analyse de la valeur de l'option favorisée
3.2 Les plans et devis détaillés, et les estimations de coûts
3.3 Le plan de gestion du projet
3.4 Le plan de gestion des risques majeurs
3.5 L'actualisation des analyses des avantages-coûts et de l'incidence budgétaire
3.6 L'équipe de réalisation du projet
3.7 Le coût estimé en immobilisation du projet et de l'échéancier de réalisation
3.8 Le plan de communication

Le sommaire des grandes étapes de planification d'un projet



Implication d'Infrastructure Québec dans les différentes étapes de la réalisation d'un projet

ANNEXE / LE SCHÉMA INFORMATIF DE LA POLITIQUE-CADRE



[1] À la 1re étape, le coût estimé en immobilisation du projet peut comporter une marge d'erreur de l'ordre de 20 à 100 %.
[2] À la 2e étape, le coût estimé en immobilisation du projet peut comporter une marge d'erreur de l'ordre de 15 à 30 %.
[3] À la 3e étape, le coût estimé en immobilisation du projet peut comporter une marge d'erreur de l'ordre de 0 à 5 %.
* Pour un projet prévoyant un concours d'architecture, c'est le Conseil du trésor qui autorise l'élaboration du dossier d'affaires initial.

Photo: Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM)

Les projets au 31 mars 2011

L'équipe d'Infrastructure Québec travaille actuellement à la planification et à la réalisation d'une quarantaine de projets d'infrastructure publique, totalisant près de 15 milliards de dollars. L'objectif premier d'Infrastructure Québec est la planification rigoureuse et optimale de tous les aspects reliés à la gestion du projet. Pour ce faire, les organismes publics s'associent à Infrastructure Québec pour la coordination du processus d'élaboration du dossier d'affaires en trois étapes : le dossier de présentation stratégique, le dossier d'affaires initial et le dossier d'affaires final et ce, entre autres, pour les modes de réalisation suivants : le mode traditionnel, le mode en gérance, le mode « clés en main », le mode en partenariat public privé ou tout autre mode jugé pertinent.

Pour les projets qui seront réalisés en mode partenariat public privé ou en mode « clés en main », Infrastructure Québec coordonne le processus de sélection de l'entreprise ou du groupement d'entreprises qui sera chargé de réaliser le projet sous la gouverne de l'organisme public, maître d'œuvre et responsable du projet.

Infrastructure Québec veille aussi à ce que la réalisation du projet se déroule conformément au dossier d'affaires final, notamment par rapport à la portée du projet, des échéanciers et du budget prévus, en participant au comité de suivi mis en place par l'organisme public.

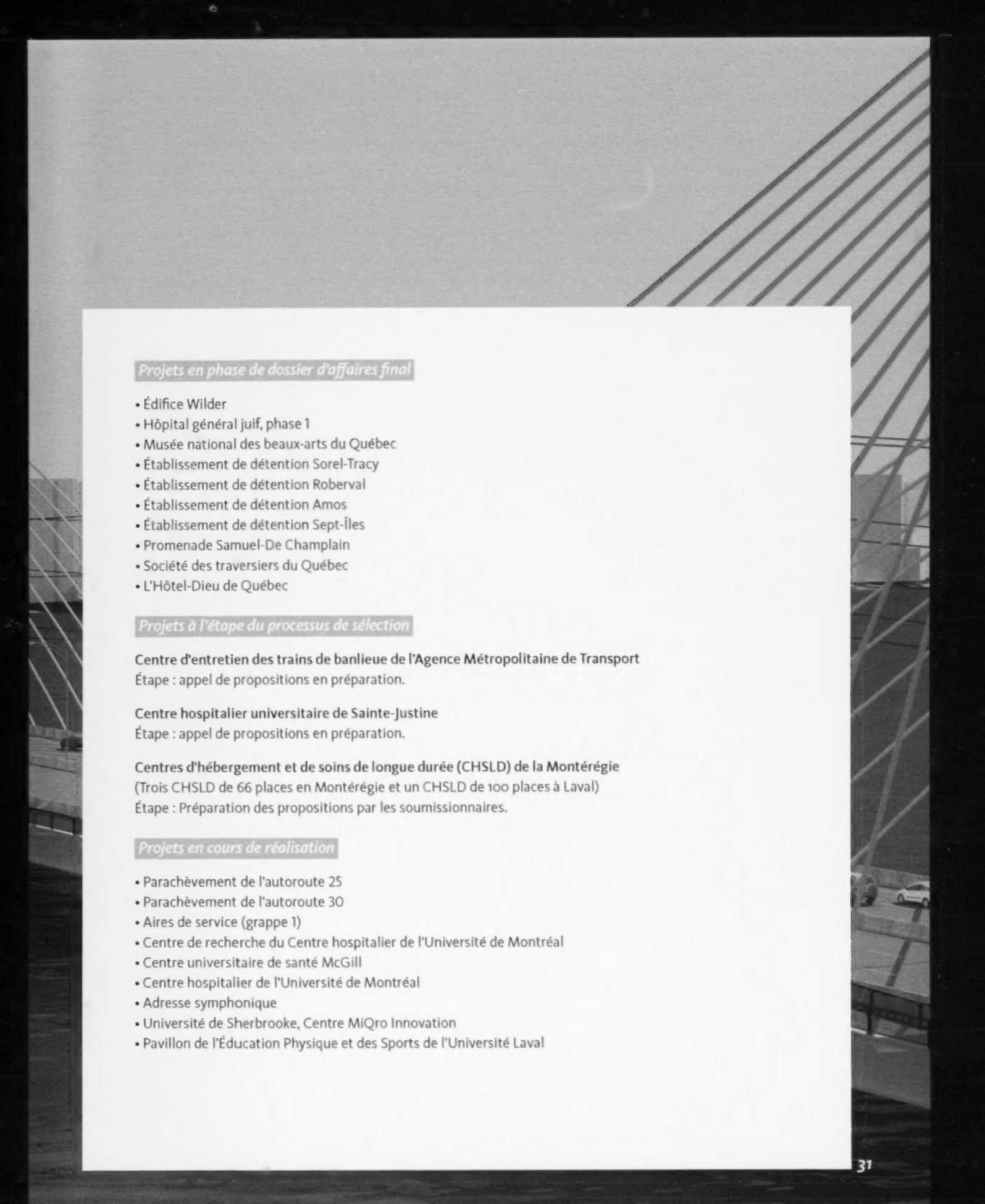
Liste des projets au 31 mars 2011

Projets à l'étape du dossier de présentation stratégique

- Université de Montréal, École de santé publique
- Hôpital général juif, phase 4
- Hôpital Pierre-Le Gardeur
- Institut de Cardiologie de Montréal
- Toiture du stade olympique

Projets à l'étape du dossier d'affaires initial

- Projet Turcot
- Aérotrain - Navette ferroviaire de l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau
- Hôpital général juif, phases 2 et 3
- Hôpital de l'Enfant-Jésus
- Centre hospitalier régional de Trois-Rivières
- Route des monts Otish
- Amphithéâtre multifonctionnel de Québec



Projets en phase de dossier d'affaires final

- Édifice Wilder
- Hôpital général juif, phase 1
- Musée national des beaux-arts du Québec
- Établissement de détention Sorel-Tracy
- Établissement de détention Roberval
- Établissement de détention Amos
- Établissement de détention Sept-Îles
- Promenade Samuel-De Champlain
- Société des traversiers du Québec
- L'Hôtel-Dieu de Québec

Projets à l'étape du processus de sélection

Centre d'entretien des trains de banlieue de l'Agence Métropolitaine de Transport
Étape : appel de propositions en préparation.

Centre hospitalier universitaire de Sainte-Justine
Étape : appel de propositions en préparation.

Centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) de la Montérégie
(Trois CHSLD de 66 places en Montérégie et un CHSLD de 100 places à Laval)
Étape : Préparation des propositions par les soumissionnaires.

Projets en cours de réalisation

- Parachèvement de l'autoroute 25
- Parachèvement de l'autoroute 30
- Aires de service (grappe 1)
- Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal
- Centre universitaire de santé McGill
- Centre hospitalier de l'Université de Montréal
- Adresse symphonique
- Université de Sherbrooke, Centre MiQro Innovation
- Pavillon de l'Éducation Physique et des Sports de l'Université Laval

Les projets en chantier

Parachèvement de l'autoroute 30

Coût estimé du projet : **1 538 millions de dollars** valeur actuelle de 2008 comprenant la conception, la construction, le financement, l'entretien, l'exploitation et la réhabilitation sur 35 ans. La mise en service est prévue en juillet 2012.

Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CRCHUM)

Coût estimé du projet : **470 millions de dollars** valeur actuelle de 2008 comprenant la conception, la construction et l'entretien sur 30 ans. La mise en service est prévue à l'automne 2013.

Centre universitaire de santé McGill (CUSM)

Coût estimé du projet : **1 343 millions de dollars** valeur actuelle de 2008 comprenant la conception, la construction, le financement, l'entretien et le maintien des actifs sur 34 ans. La mise en service est prévue à l'automne 2014.

Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM)

Coût estimé du projet : **2 089 millions de dollars** valeur actuelle de 2008 comprenant la conception, la construction, le financement, l'entretien et le maintien des actifs sur 30 ans. L'entente de partenariat sera signée au printemps 2011 et la mise en service de la phase 1 est prévue au début de l'année 2016.

Pavillon de l'Éducation Physique et des Sports (PEPS) de l'Université Laval

Coût estimé du projet : **85 millions de dollars** pour les travaux d'agrandissement réalisés en mode traditionnel des volets A, B et C. Les volets B et C (stade de soccer/football et raccordement mécanique) et le volet A (construction d'un amphithéâtre sportif, d'un centre aquatique régional et d'un centre régional d'entraînement en salle) seront tous trois en construction lors de la parution du présent rapport. La mise en service des volets B et C est prévue à l'automne 2010 et à l'été 2012 pour le volet A.

Centre MiQro Innovation de l'Université de Sherbrooke

Coût estimé du projet : **218 millions de dollars** en immobilisations, incluant les équipements scientifiques pour la construction d'un centre de recherche en microélectronique. La mise en service de ce projet réalisé en mode gérance est prévue pour l'automne 2011.

Les ouvertures prochaines

Parachèvement de l'autoroute 25 : mise en service le 20 mai 2011

Coût estimé du projet : **226 millions de dollars** valeur actuelle de 2007 comprenant la conception, la construction, l'entretien et l'exploitation sur 35 ans.

L'Adresse symphonique, la salle de l'Orchestre symphonique de Montréal où un concert d'ouverture est prévu en septembre 2011

Coût estimé du projet : **259 millions de dollars** valeur actuelle de 2009 comprenant la conception, la construction, l'exploitation et l'entretien sur 30 ans.

Les 7 aires de service seront toutes opérationnelles dès l'automne 2011

Coût estimé du projet : **35 millions de dollars** par le secteur privé et 9,5 millions de dollars par le gouvernement comprenant la conception, la construction, le financement, l'entretien et l'exploitation sur 30 ans :

- Porte-du-Nord, autoroute 15 à Saint-Jérôme ;
- Olivier-Guimond, autoroute 40 Est, à Rigaud ;
- Des Pionniers, autoroute 20 Est, à Rivière-Beaudette ;
- Magog, autoroute 10, à l'intersection de la route 112 à Magog ;
- Canton de Melbourne, autoroute 55, à l'intersection de la route 243 à Melbourne ;
- Baie-de-Maskinongé, autoroute 40 Est, à Maskinongé ;
- Cap-de-Pierre, autoroute 40 Est, à Saint-Augustin-de-Desmaures.

Prendre la parole pour informer

Infrastructure Québec est souvent invité à titre de conférencier lors d'événements traitant, entre autres, des grands projets d'infrastructure publique ou de développement économique. Ces différentes tribunes rassemblent un public formé de joueurs clés du monde des affaires, des ordres professionnels et de l'administration publique. En cours d'année, le président-directeur général et d'autres représentants d'Infrastructure Québec ont collaboré à plusieurs événements majeurs à titre de conférencier et de formateur. À cet effet, mentionnons notamment :

- Le 3e « Infrastructure Finance Forum » – Montréal, 14 mai 2010
- Le « National Infrastructure Executive Forum » – Montréal, 20 et 21 septembre 2010
- Le Grand forum de l'Institut pour le partenariat public-privé – Montréal, 22 octobre 2010
- La 4e édition des rencontres internationales sur les partenariats public-privé - La répartition optimale des risques – Paris, octobre 2010
- Le Congrès des gestionnaires en planification de projets – Québec, 26 octobre 2010
- Le « Canadian Council for Private Public Partnership » – Toronto, 2 novembre 2010
- Banque de Montréal – Toronto, 1er décembre 2010
- Le « Casgrain Institutional Investor Infrastructure Forum » – Toronto, 13 décembre 2010
- Le Colloque de l'Association québécoise des transporteurs routiers – janvier 2011
- La Tournée provinciale de l'Institut pour le partenariat public-privé (10 rencontres) – février à juin 2011
- La Rencontre des membres de l'Association des ingénieurs-conseils du Québec – 23 mars 2011
- La formation sur le management des partenariats public-privé aux principaux cadres de la Société Nationale d'électricité de la République Démocratique du Congo (SNEL) à Kinshasa – 28 février au 11 mars 2011.

Photo : Parachèvement de l'autoroute 25

Situation financière

Rapport d'activité 2010-2011 Infrastructure Québec
Exercice du 1er avril 2010 au 31 mars 2011

Résumé de l'exercice 2010-2011

Opérations

Au 31 mars 2011, Infrastructure Québec a généré un excédent des produits sur les charges de l'ordre de 1 160 605 $.

Les honoraires — Parties liées ont diminué de 13 % comparativement à ceux de l'exercice 2009-2010. Ces honoraires se composent des trois éléments suivants : les heures facturables travaillées par les employés, les débours refacturés ainsi que les honoraires de consultants externes. L'importante diminution des produits est fonction de la dépense des consultants externes. En fait, un revenu équivalent à la dépense est comptabilisé. Par conséquent, cet élément n'a aucune incidence sur les résultats financiers. En 2010-2011, les coûts en consultations externes s'élèvent à 3 732 806 $ alors que, pour l'exercice précédent, ils étaient de l'ordre de 5 183 837 $.

Quant aux charges de l'exercice, une politique de statu quo a été maintenue durant le changement de gouvernance et le ralentissement. Ainsi, l'Organisme a effectué une restructuration de ses effectifs selon ses nouvelles orientations stratégiques, ses besoins et ses projets en cours. Par ailleurs, en matière de gestion des coûts, la continuité de l'application de la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette* a nécessité qu'Infrastructure Québec se dote d'une politique de réduction des dépenses.

Référentiel comptable

Par ailleurs, Infrastructure Québec a changé son référentiel comptable. Depuis le 1er avril 2009, il utilise le *Manuel de l'ICCA pour le secteur public*. Cette modification n'a eu aucune incidence sur le bilan de l'Organisme. Elle a, par contre, permis de simplifier ses opérations comptables dans le périmètre comptable du gouvernement.

Photo : l'Adresse symphonique

INFRASTRUCTURE QUÉBEC

ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2011

Infrastructure Québec
États financiers
de l'exercice clos le 31 mars 2011
Table des matières

Rapport de la direction ____ 41

Rapport de l'auditeur indépendant ____ 42 - 43

Résultats et excédent cumulé ____ 44

Bilan ____ 45

Flux de trésorerie ____ 46

Notes complémentaires ____ 47 - 55

Rapport de la direction

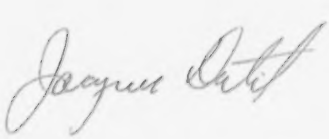
Les états financiers d'Infrastructure Québec ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées et qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activités concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

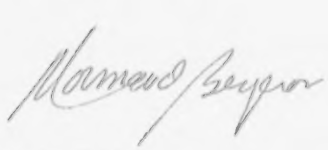
Infrastructure Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers d'Infrastructure Québec, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le conseil d'administration pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



Jacques Dutil
Le directeur de l'administration



Normand Bergeron
Le président-directeur général

Québec, le 13 juin 2011

Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints d'Infrastructure Québec, qui comprennent le bilan au 31 mars 2011, l'état des résultats et de l'excédent cumulé et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

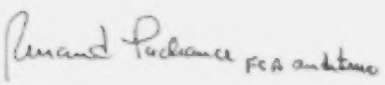
Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière d'Infrastructure Québec au 31 mars 2011, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec,



Renaud Lachance, FCA auditeur
Québec, le 13 juin 2011

Infrastructure Québec
Résultats et excédent cumulé de l'exercice clos le 31 mars 2011

	2011	2010
PRODUITS (note 9)		
Honoraires - Parties liées	**9 234 807 $**	10 656 982 $
Entente avec le Secrétariat du Conseil du trésor	**1 500 000**	1 500 000
	10 734 807	12 156 982
CHARGES		
Traitements et avantages sociaux	**4 032 961**	5 081 835
Services professionnels, administratifs et consultants externes	**4 294 720**	5 636 701
Loyer	**468 376**	454 520
Déplacements et représentation	**122 113**	169 313
Communication	**117 707**	110 007
Assurances	**37 568**	36 875
Fournitures et approvisionnement	**178 166**	157 473
Amortissement des immobilisations corporelles	**256 507**	267 499
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles (note 4)	**59 013**	1 806
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	**1 811**	-
Intérêts sur la dette à long terme	**4 708**	9 516
Intérêts et frais bancaires	**552**	2 877
	9 574 202	11 928 422
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	**1 160 605**	228 560
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	**1 503 560**	1 275 000
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN (note 8)	**2 664 165 $**	1 503 560 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Infrastructure Québec
Bilan
Au 31 mars 2011

	2011	2010
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	**1 064 508 $**	1 079 469 $
Créances (note 3)	**3 229 087**	2 229 006
Travaux en cours (note 3)	**874 345**	571 601
Frais payés d'avance	**48 754**	38 685
	5 216 694	3 918 761
Immobilisations corporelles (note 4)	**478 300**	491 576
	5 694 994 $	4 410 337 $
PASSIF		
À court terme		
Charges à payer et frais courus (note 7)	**2 457 363 $**	2 342 020 $
Portion court terme de la dette à long terme (note 6)	**69 582**	95 995
Provision pour vacances (note 7)	**156 522**	123 502
	2 683 467	2 561 517
Provision pour congés de maladie (note 7)	**138 032**	287 159
Dette à long terme (note 6)	**209 330**	58 101
	3 030 829	2 906 777
EXCÉDENT CUMULÉ	**2 664 165**	1 503 560
	5 694 994 $	4 410 337 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Engagements (note 10)

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

HELENE F.FORTIN, FCA, PRÉSIDENTE

NORMAND BERGERON, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Infrastructure Québec
Flux de trésorerie
de l'exercice clos le 31 mars 2011

	2011	2010
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Excédent des produits sur les charges	**1 160 605 $**	228 560 $
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	**256 507**	267 499
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	**59 013**	1 806
Perte sur cession d'immobilisations corporelle	**1 811**	-
	1 477 936	497 865
Variation des actifs et des passifs liés à l'exploitation		
Créances	**(1 000 081)**	582 688
Travaux en cours	**(302 744)**	709 011
Frais payés d'avance	**(10 069)**	(9 050)
Charges à payer et frais courus	**(2 190)**	(1 192 852)
Provision pour vacances	**33 020**	(70 251)
Provision pour congés de maladie	**(31 594)**	22 132
	(1 313 658)	41 678
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**164 278**	539 543
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles	**(304 155)**	(168 371)
Produit de cession	**100**	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(304 055)**	(168 371)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunt au Fonds de financement	**300 000**	150 000
Remboursement de l'emprunt au Fonds de financement	**(300 000)**	(150 000)
Dette à long terme	**220 811**	-
Remboursement de la dette à long terme	**(95 995)**	(115 723)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**124 816**	(115 723)
(DIMINUTION) AUGMENTATION DE L'ENCAISSE	**(14 961)**	255 449
ENCAISSE AU DÉBUT	**1 079 469**	824 020
ENCAISSE À LA FIN	**1 064 508 $**	1 079 469 $

Les intérêts versés au cours de l'exercice s'élèvent à 5 310 $.
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

1. CONSTITUTION ET OBJET

La *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec* (L.R.Q., A-7.002) a été abrogée le 17 mars 2010 par l'adoption de la *Loi sur Infrastructure Québec* (L.R.Q. c. I-8.2). Infrastructure Québec (ci-après « l'Organisme ») est alors substitué à l'Agence des partenariats public-privé du Québec (ci-après « l'Agence ») et en acquiert les droits et en assume les obligations. Les affaires de l'Agence étant continuées par Infrastructure Québec, les opérations de l'Agence sont devenues, au 17 mars 2010, celles de l'Organisme.

L'Organisme est une personne morale au sens du Code civil et est institué en vertu de l'article 1 de sa loi constitutive.

L'Organisme a pour mission, d'une part, de contribuer à la planification et à la réalisation des projets d'infrastructure des organismes publics avec comme objectif d'obtenir des infrastructures de qualité en plus d'assurer une gestion optimale des risques, des coûts et des échéanciers et, d'autre part, de collaborer à la planification de l'entretien de ces infrastructures, le tout dans une perspective de saine administration des deniers publics.

En vertu de l'article 2 de sa loi constitutive, l'Organisme est mandataire de l'État et, par conséquent, n'est pas assujetti aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

2. MÉTHODES COMPTABLES

Aux fins de la préparation de ses états financiers, l'Organisme utilise prioritairement le Manuel de comptabilité de l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour le secteur public. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus est cohérente avec ce dernier.

La préparation des états financiers de l'Organisme par la direction, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, exige que celui-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi qu'à l'égard de la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations et les provisions pour vacances et congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

2. MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Constatation des produits

Les produits d'honoraires des clients sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement des travaux.

En ce qui concerne la refacturation des frais de consultants externes, l'Organisme constate un produit équivalent à la charge facturée par ces consultants externes. Quant aux honoraires directs facturés par l'Organisme, ceux-ci sont évalués selon les heures travaillées et les débours effectués.

Les autres produits sont constatés lorsqu'il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord, que le service a été rendu, que son prix est déterminé ou déterminable et que le recouvrement est raisonnablement assuré.

Travaux en cours

Les travaux en cours représentent l'excédent des coûts engagés et une certaine marge bénéficiaire, le cas échéant, pour des contrats en cours sur les montants facturés.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Elles sont amorties sur leur durée de vie utile prévue, selon la méthode de l'amortissement linéaire et les durées suivantes :

Améliorations locatives	5 ans
Mobilier et équipement de bureau	5 ans
Équipement informatique et logiciels	3 ans

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de l'Organisme de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

2. MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Provision pour vacances et congés de maladie

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire. L'Organisme estime que ces congés accumulés seront pris au cours de l'exercice suivant.

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par le gouvernement. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux compte tenu que l'Organisme ne dispose pas de suffisamment d'information pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

3. CRÉANCES ET TRAVAUX EN COURS

	2011		
	Créances	Travaux en cours	Total
Ministère de la Santé et des Services sociaux	1 314 141 $	452 792 $	1 766 933 $
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	69 681	-	69 681
Ministère de la Sécurité publique	-	67 197	67 197
Société immobilière du Québec	352 349	47 585	399 934
Ministère des Transports	814 016	80 630	894 646
Agence métropolitaine de transport	170 250	152 497	322 747
Ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport	9 612	73 644	83 256
Autres organismes	11 538	-	11 538
	2 741 587	874 345	3 615 932
Entente avec le Secrétariat du Conseil du trésor	487 500	-	487 500
	3 229 087 $	874 345 $	4 103 432 $

	2010		
	Créances	Travaux en cours	Total
Ministère de la Santé et des Services sociaux	1 923 693 $	538 074 $	2 461 767 $
Société immobilière du Québec	85 956	-	85 956
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	9 835	112	9 947
Ministère de la Sécurité publique	-	5 507	5 507
Ministère des Transports	20 224	17 611	37 835
Agence métropolitaine de transport	39 298	-	39 298
Autres organismes	-	10 297	10 297
	2 079 006	571 601	2 650 607
Entente avec le Secrétariat du Conseil du trésor	150 000	-	150 000
	2 229 006 $	571 601 $	2 800 607 $

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

4. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2011		
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette
Améliorations locatives	697 100 $	444 880 $	252 220 $
Mobilier et équipement de bureau	244 234	170 745	73 489
Équipement informatique et logiciels	551 633	399 042	152 591
	1 492 967 $	1 014 667 $	478 300 $

	2010		
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette
Améliorations locatives	594 891 $	406 824 $	188 067 $
Mobilier et équipement de bureau	220 043	128 682	91 361
Équipement informatique et logiciels	501 112	288 964	212 148
	1 316 046 $	824 470 $	491 576 $

Au cours de l'exercice, l'Organisme a réaménagé ses locaux de Montréal. Suite à ce réaménagement, une perte sur radiation d'immobilisations corporelles d'un montant de 59 013 $ a été comptabilisée au 31 mars 2011.

5. EMPRUNT AU FONDS DE FINANCEMENT

Le gouvernement du Québec a autorisé, en vertu des décrets 619-2008 et 620-2008, l'Organisme à contracter une marge de crédit d'un montant autorisé de 3 000 000 $. L'Organisme ne peut, sans l'autorisation du gouvernement, contracter un emprunt qui porte au-delà de 1 000 000 $ le total de ses emprunts. Cette marge de crédit vient à échéance le 30 juin 2011 et porte intérêt au taux moyen des acceptations bancaires plus une prime de 0,30 %. Au 31 mars 2011, le solde de cette marge est nul.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

6. DETTE À LONG TERME

Ententes d'occupation auprès de la Société immobilière du Québec

	2011	2010
Au taux fixe de 4,70 %, remboursable par versements mensuels de 1 377 $, échéant le 31 octobre 2011	9 491 $	25 169 $
Au taux fixe de 4,28 %, remboursable par versements mensuels de 1 711 $, échéant le 30 septembre 2013	48 610	66 647
Au taux fixe de 4,17 %, remboursable par versements mensuels de 4 069 $, échéant le 31 mars 2016	220 811	-
Emprunts remboursés au cours de l'exercice	-	62 280
	278 912	154 096
Portion court terme de la dette à long terme	69 582	95 995
	209 330 $	58 101 $

Les versements en capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices se détaillent comme suit :

2012	69 582 $
2013	61 868
2014	54 159
2015	45 888
2016	47 415
	278 912 $

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régimes de retraite

Les membres du personnel de l'Organisme participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite ou au décès.

Au 1er janvier 2011, le taux de cotisation de l'Organisme pour le RREGOP a augmenté de 8,19 % à 8,69 % de la masse salariale cotisable et celui du RRPE de 10,54 % à 11,54 %.

Les cotisations de l'Organisme imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 259 718 $ (262 790 $ en 2010). Les obligations de l'Organisme envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Provision pour vacances et congés de maladie

	2011		
	Vacances	Maladie	Total
Solde au 31 mars 2010	123 502 $	287 159 $	410 661 $
Charge de l'exercice	366 958	51 967	418 925
Prestations versées au cours de l'exercice	(333 938)	(83 561)	(417 499)
Solde au 31 mars 2011	156 522	255 565	412 087
Portion à court terme	(156 522)	(117 533) *	(274 055)
	- $	138 032 $	138 032 $

	2010		
	Vacances	Maladie	Total
Solde au 31 mars 2009	193 753 $	265 027 $	458 780 $
Charge de l'exercice	376 350	75 577	451 927
Prestations versées au cours de l'exercice	(446 601)	(53 445)	(500 046)
Solde au 31 mars 2010	123 502	287 159	410 661
Portion à court terme	(123 502)	-	(123 502)
	- $	287 159 $	287 159 $

* La provision pour congés de maladie payable à court terme est incluse au poste charges à payer et frais courus.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

Description

L'Organisme dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par l'Organisme.

Le programme d'accumulation des congés de maladie permet à des employés d'accumuler les journées non utilisées des congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement et de se les faire monnayer à 50 % en cas de cessation d'emploi, de départ à la retraite ou de décès, et cela jusqu'à concurrence d'un montant représentant l'équivalent de 66 jours. Les employés peuvent également faire le choix d'utiliser ces journées accumulées comme journées d'absence pleinement rémunérées dans un contexte de départ en préretraite.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services à l'Organisme. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

Évaluations et estimations subséquentes

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base notamment des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars 2011 :

	2011	2010
Taux d'indexation des salaires	1,95 % à 3,95 %	2,50 % à 3,85 %
Taux d'actualisation (taux des obligations du Québec échéant dans dix ans)	1,59 % à 4,83 %	1,00 % à 5,10 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	1 an à 31 ans	1 an à 31 ans

8. EXCÉDENT CUMULÉ

En vertu de l'article 37 de sa loi constitutive, les sommes reçues par l'Organisme doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par l'Organisme à moins que le gouvernement n'en décide autrement.

Infrastructure Québec
Notes complémentaires
31 mars 2011

9. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

L'Organisme a conclu la totalité de ses produits avec des parties liées et a engagé une charge de loyer de 468 376 $ (454 520 $ en 2010) avec la Société immobilière du Québec.

Dans le cadre d'appels de propositions pour la réalisation de projets d'infrastructures en mode de partenariat public-privé, l'Organisme a reçu d'une partie liée des montants totalisant 17 500 000 $ (nul en 2010) et a versé la totalité de cette somme à des tiers à titre de compensation aux soumissionnaires non sélectionnés, tel que le prévoit les décrets 1006-2008 et 1052-2009. L'Organisme à titre d'intermédiaire, n'avait pas à comptabiliser ces transactions dans son état des résultats et excédent cumulé.

En plus des opérations entre parties liées déjà divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, l'Organisme est lié à tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'à tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. L'Organisme n'a conclu aucune opération commerciale avec ces parties liées autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. La plupart de ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

10. ENGAGEMENTS

L'Organisme est locataire d'espaces de bureaux en vertu d'ententes d'occupation avec la Société immobilière du Québec. Ces ententes viennent à échéance en octobre 2011 et mars 2016. Les loyers minimums futurs totalisent 1 563 981 $ et comprennent les versements suivants pour les prochains exercices : 380 513 $ en 2012 et 295 867 $ pour les exercices 2013, 2014, 2015 et 2016.

En vertu de contrats de location, l'Organisme s'est engagé à louer des équipements de bureau. Les contrats viennent à échéance en octobre 2011, avril 2013 et octobre 2014. Les paiements minimums exigibles totalisent 28 807 $ et comprennent les versements suivants pour les quatre prochains exercices : 13 585 $ en 2012, 11 156 $ en 2013, 2 568 $ en 2014 et 1 498 $ en 2015.

11. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés pour se conformer à la présentation de l'exercice courant.

Annexe 1

Statistiques sur la présence des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités du 1er avril 2010 au 31 mars 2011

Le conseil d'administration a tenu dix réunions au cours de l'exercice financier, dont trois réunions extraordinaires.

Conseil d'administration d'Infrastructure Québec

Administrateurs	Présences/ Nombre total de réunions
Barbe, Christiane *	4/4
Bergeron, Normand	10/10
Boivin, Michel	7/10
Cotton, Jacques	5/10
Fortin, Hélène F.	10/10
Morency, Rémi	9/10
Pagé, Louise **	0/0
Paquin, Gilles	7/10
Verreault, Richard	6/10
Zaïkoff, Danielle W.	8/10

* Membre ayant quitté le 15 mars 2011
** Membre en fonction depuis le 16 mars 2011

Comité de vérification

Administrateurs	Présences/ Nombre total de réunions
Cotton, Jacques	2/4
Fortin, Hélène F.	4/4
Paquin, Gilles	3/4
Zaïkoff , Danielle W.	4/4

Comité des ressources humaines

Administrateurs	Présences/ Nombre total de réunions
Boivin, Michel	2/2
Fortin, Hélène F.	2/2
Morency, Rémi	2/2

Comité de la gouvernance

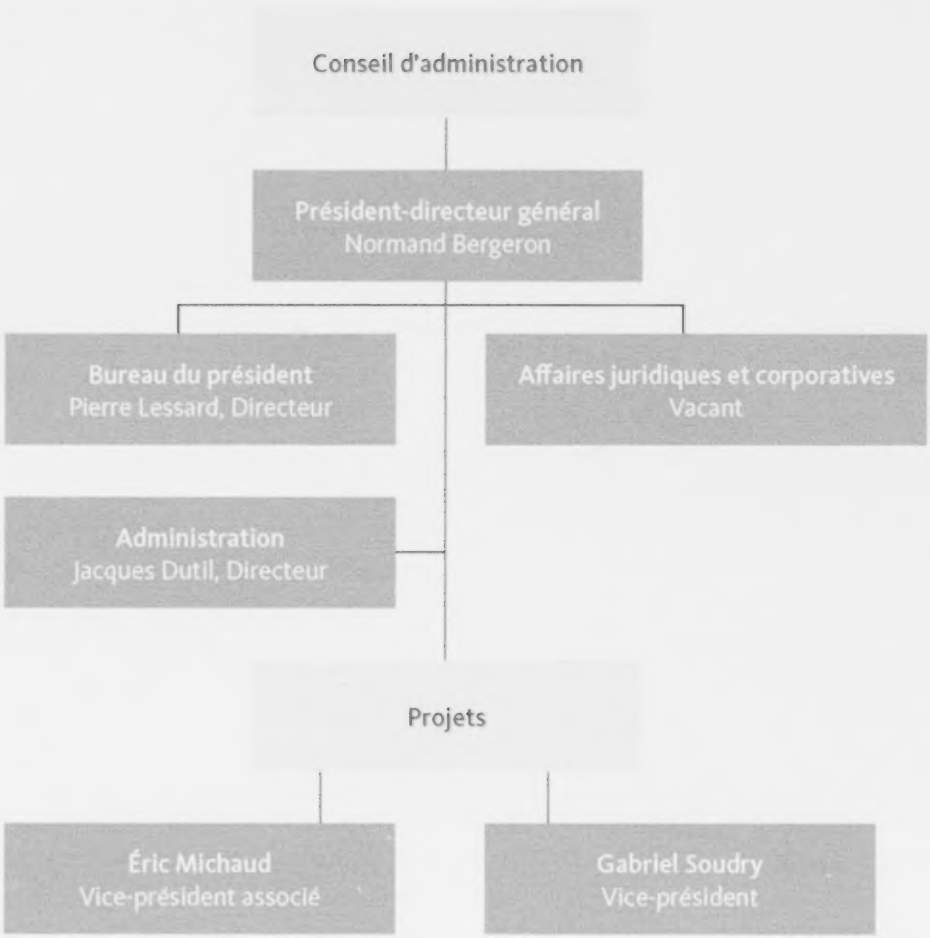
Administrateurs	Présences/ Nombre total de réunions
Barbe, Christiane *	0/1
Fortin, Hélène F.	1/1
Pagé, Louise **	0/0
Verreault, Richard	1/1

* Membre ayant quitté le 15 mars 2011
** Membre en fonction depuis le 16 mars 2011

Annexe 2

ORGANIGRAMME

Infrastructure Québec
Organigramme



Annexe 3

Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration d'Infrastructure Québec

Section I

Objet et champ d'application

1. Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des administrateurs d'Infrastructure Québec.

2. Le présent code s'applique aux membres du conseil d'administration d'Infrastructure Québec et au secrétaire d'Infrastructure Québec, lequel est considéré comme un administrateur aux fins du présent code.

Section II

Principes d'éthique et règles générales de déontologie

3. Les administrateurs nommés pour œuvrer à Infrastructure Québec doivent contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission et des objectifs de ce dernier.

   Le cas échéant, les administrateurs doivent aussi contribuer à la bonne administration des biens publics qui leur sont confiés.

   La contribution des administrateurs doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

4. L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (Décret nº 824-98 du 17 juin 1998, G. O. Q. 2, 3474), ainsi que ceux établis dans le présent code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

   Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

5. L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

6. L'administrateur doit dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

   L'administrateur à temps plein doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

7. La portée de ce règlement est étendue à la famille immédiate des administrateurs. Font partie de la famille immédiate d'un administrateur, son conjoint, son enfant ou celui de son conjoint, son père, sa mère, son frère, sa sœur, le conjoint de son père ou de sa mère, le père ou la mère de son conjoint, ainsi que le conjoint de son enfant.

8. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

   Il doit dénoncer à Infrastructure Québec tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre Infrastructure Québec, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

9. L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui d'Infrastructure Québec. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

   Tout administrateur qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui d'Infrastructure Québec doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

10. L'administrateur ne doit pas confondre les biens d'Infrastructure Québec avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

11. L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

12. L'administrateur à temps plein doit exercer ses fonctions de façon exclusive sous réserve des cas et conditions prévus à l'article 13 du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.*

13. L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

    Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à Infrastructure Québec.

14. L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

15. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

16. L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service d'Infrastructure Québec.

17. L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue, ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant Infrastructure Québec ou un autre organisme ou entreprise avec laquelle il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

    Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle Infrastructure Québec est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

    Les administrateurs publics d'Infrastructure Québec ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues au deuxième alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

18. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs.

19. Infrastructure Québec doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs en application du présent *Règlement et du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

Annexe 4

Code d'éthique et de déontologie à l'intention des employés

Préambule

En vertu de sa loi constitutive, Infrastructure Québec doit établir les normes applicables, en matière d'éthique et de déontologie, à son personnel. Ces normes doivent contenir des dispositions comportant au moins les exigences prescrites à l'égard d'un fonctionnaire en vertu de la *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., chapitre F 3.1.1).

Les articles 4 à 12 de cette loi, le *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique* (G.O.Q. II, 6 novembre 2002, p. 7639), articles 1 à 14 et annexes, ainsi que la *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise* constituent les assises de l'éthique dans la fonction publique.

L'essentiel de ces documents se retrouve dans la brochure *L'éthique dans la fonction publique québécoise*. Ce guide, publié par le ministère du Conseil exécutif en 2003, se veut un document de référence sur les valeurs et les règles générales en matière d'éthique dans la fonction publique. Sa forme et son contenu ont servi de base à la rédaction du présent code.

Section I

Objet et champ d'application

1. Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet d'édicter les règles qui doivent encadrer la conduite des employés d'Infrastructure Québec dans l'exercice de leurs fonctions.

2. Ce code s'applique à tous les employés d'Infrastructure Québec, à l'exclusion du secrétaire qui est régi par le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration d'Infrastructure Québec.

3. Les règles édictées dans le présent code constituent les normes d'éthique et de discipline, applicables aux employés d'Infrastructure Québec en vue, notamment de préserver et de renforcer la confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité d'Infrastructure Québec ainsi que de maintenir un haut niveau de qualité des services qui leur sont rendus.

Section II

Principes

4. L'éthique ne saurait se fonder uniquement sur un ensemble de règles. En cas de doute sur l'application de ces dernières, l'employé doit se référer aux principes et aux valeurs sur lesquels reposent ces règles, notamment ceux contenus dans la *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise*.

5. Les règles qui s'appliquent à la fonction publique et qui ont servi de base à l'élaboration du présent code ont été adaptées à la mission et aux fonctions particulières d'Infrastructure Québec. La clientèle d'Infrastructure Québec est constituée des ministères et des organismes du gouvernement du Québec. Infrastructure Québec n'offre pas de services directs à la population. Il sera donc question dans le présent document de services aux clients ou à la clientèle plutôt que de services au public ou à la population. Par ailleurs, les services fournis par Infrastructure Québec impliquent de nombreuses relations d'affaires avec le secteur privé. Cette particularité exige de définir de façon plus ciblée les règles de comportement qui doivent encadrer l'ensemble des relations d'affaires d'Infrastructure Québec.

Section III

Obligatons de l'employé

6. Les obligations de l'employé ont été regroupées sous six volets :

- La prestation de travail;
- Le lien avec l'organisation;
- L'exclusivité de services;
- Les services aux ministères et aux organismes publics;
- Le comportement;
- L'après-mandat.

La prestation de travail

7. L'employé est lié quant à sa prestation de travail par des obligations d'assiduité et de compétence. L'obligation d'assiduité implique que l'employé soit présent au travail, qu'il accomplisse sa tâche avec diligence, qu'il respecte ses heures de travail, qu'il organise son travail de façon à minimiser les déplacements et les pertes de temps et qu'il ne s'absente pas sans justification, ni sans autorisation préalable.

L'obligation de compétence implique que l'employé accomplisse les tâches qui lui sont attribuées en dispensant le service demandé dans les temps requis, d'une manière appropriée, efficace et à la satisfaction de ses clients.

Enfin, il doit, par une mise à jour de ses connaissances, s'assurer de conserver la compétence requise pour accomplir efficacement ses fonctions.

Le lien avec l'organisation

8. Pour réaliser sa mission, Infrastructure Québec doit recourir à des ressources diversifiées qui ont à travailler en équipe. L'employé ne travaille donc pas seul, il est lié à tous les autres employés dans le but de fournir aux clients un service de haute qualité, conforme aux objectifs d'Infrastructure Québec.

   Afin de coordonner l'ensemble des efforts et des ressources et de permettre l'accomplissement de la mission et l'atteinte des objectifs, l'employé est lié par une obligation d'obéissance hiérarchique ainsi qu'une obligation de loyauté et d'allégeance à l'autorité constituée.

   L'obligation d'obéissance hiérarchique implique que l'employé accomplisse les tâches qu'on lui demande de remplir. Il doit non seulement exercer les attributions de son emploi, mais aussi celles que lui confient ses supérieurs. S'il estime qu'une demande est injuste ou déraisonnable, il peut alors en discuter avec ses supérieurs et par la suite, s'il y a lieu, en référer aux autorités compétentes.

   L'obligation de loyauté et d'allégeance à l'autorité constituée signifie, avant tout, une adhésion de l'employé aux principes démocratiques régissant notre société, et que celui-ci agisse dans l'intérêt public. Cette obligation requiert aussi que l'employé défende les intérêts de ses employeurs, Infrastructure Québec et le gouvernement, et évite de leur causer du tort, par exemple, en utilisant un langage ou un comportement inapproprié ou en divulguant des renseignements de nature confidentielle.

L'exclusivité de services

9. Il n'existe pas comme telle d'obligation d'exclusivité de services. Toutefois, tout employé qui est engagé ou qui pense s'engager dans l'exercice d'une fonction à l'extérieur d'Infrastructure Québec, que cette fonction soit rémunérée ou non, doit s'assurer que celle-ci n'aura pas d'effets sur son assiduité, son rendement et la qualité de son travail à Infrastructure Québec, ne le placera pas dans une situation de conflit par rapport aux fonctions qu'il exerce pour Infrastructure Québec et n'impliquera aucun manquement aux normes d'éthique qui lui sont applicables à titre d'employé d'Infrastructure Québec.

Les services aux ministères et organismes publics

10. Les services aux ministères et aux organismes publics constituent l'essence même de la mission d'Infrastructure Québec. L'organisation doit donc être tournée vers la satisfaction du client. Cela implique pour l'employé l'obligation de traiter le client avec égards et diligence.

    L'obligation de traiter le client avec égards se manifeste par un comportement poli et courtois, et ce, sans discrimination ni harcèlement. L'employé doit être à l'écoute du client, lui fournir des services

d'expertise et des conseils relativement à ses projets, l'aider à formuler ses besoins, le conseiller dans l'examen des solutions et l'informer de l'impact de ses décisions.

Quant à l'obligation de diligence, elle requiert que l'employé s'empresse de traiter les dossiers qui lui sont confiés et cela, avec transparence et de façon équitable dans le cadre législatif et administratif régissant le fonctionnement d'Infrastructure Québec et du gouvernement.

Le comportement

11. Les obligations liées au comportement sont multiples et touchent à plusieurs aspects à savoir la discrétion, la neutralité politique et la réserve, l'honnêteté, l'impartialité et l'absence de conflit d'intérêts.

a) La discrétion

L'obligation de discrétion signifie que l'employé doit garder secrets des faits ou renseignements dont il prend connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et qui revêtent un caractère confidentiel. Cette obligation signifie également que l'employé doit adopter une attitude de retenue à l'égard de tous les faits ou informations qui, s'il les dévoilait, pourraient nuire à l'intérêt public, à l'autorité constituée, aux ministères et aux organismes, aux fournisseurs ou qui pourraient porter atteinte à la vie privée de citoyens ou aux activités privées d'entreprises.

Cette obligation implique également que l'employé doit s'abstenir de prendre connaissance ou même, de tenter de prendre connaissance, d'un renseignement confidentiel qui n'est pas nécessaire à l'exercice de ses fonctions, même s'il n'a pas l'intention de le divulguer.

Dans ce contexte, tout employé qui se propose de publier un document ou de se prêter à une entrevue sur des sujets reliés aux fonctions qu'il exerce ou aux activités d'Infrastructure Québec doit, préalablement, obtenir l'autorisation de ses supérieurs.

b) La neutralité politique et la réserve

L'obligation de neutralité politique lie l'employé dans l'exercice de ses fonctions. L'obligation de réserve s'applique tant dans la vie privée de l'employé que dans sa vie professionnelle.

L'obligation de neutralité politique implique que l'employé doit, dans l'exercice de ses fonctions, s'abstenir de tout travail partisan. Elle signifie également que l'employé doit, à l'intérieur même de sa tâche, faire abstraction de ses opinions personnelles afin d'accomplir celle-ci avec toute l'objectivité nécessaire.

L'obligation de réserve implique que l'employé doit faire preuve de prudence et de retenue à l'égard de la manifestation publique de ses opinions politiques. Elle est plus générale puisqu'elle s'applique tant dans l'exécution de ses fonctions qu'en dehors de celles-ci. Elle ne signifie pas pour autant que l'employé, puisqu'il demeure un citoyen à part entière, doive garder un silence complet ou renoncer à sa liberté d'expression ou à l'exercice de ses droits politiques.

Rien n'interdit à un employé d'être membre d'un parti politique, d'assister à une réunion politique ou de verser, conformément à la loi, une contribution à un parti politique, à une instance d'un parti politique ou à un candidat à une élection.

Précisons que la situation particulière de chaque employé constitue un facteur important quant à ce respect de l'obligation de réserve. Ainsi, une réserve plus grande est demandée aux employés occupant des postes de commande car toute déclaration ou action à caractère politique de leur part risque d'avoir un impact important. Les circonstances entourant une déclaration ou une action à caractère politique doivent aussi être prises en considération.

c) L'honnêteté

L'employé doit agir de façon honnête, ce qui requiert au départ de ne jamais être impliqué dans un vol, une fraude ou une situation d'abus de confiance.

L'obligation d'agir avec honnêteté exige également que l'employé évite toute forme de corruption ou de tentative de corruption. À cet égard, l'employé ne peut accepter une somme d'argent ou toute autre considération liée à l'exercice de ses fonctions en plus du traitement auquel il a droit. L'employé ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à Infrastructure Québec. De même, l'employé ne doit pas accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu, ni pour lui-même, ni pour une autre personne, ni utiliser à son avantage ou à celui d'un tiers un bien d'Infrastructure Québec ou une information qu'il détient. Il doit aussi éviter de confondre ses biens et ceux d'Infrastructure Québec.

L'obligation d'agir avec honnêteté requiert également que l'employé fasse preuve d'honnêteté intellectuelle à l'égard même du contenu du mandat qui lui est confié.

d) L'impartialité

L'employé doit exercer ses fonctions avec impartialité et objectivité. Il doit éviter toute préférence ou parti pris incompatible avec la justice ou l'équité.

L'obligation d'agir avec impartialité exige d'éviter de prendre des décisions fondées sur des préjugés reliés notamment au sexe, à la race, à la couleur, à l'orientation sexuelle, au handicap, à la religion ou aux convictions politiques d'une personne. Cette obligation impose également que l'employé, dans l'exercice de ses fonctions (sélection du personnel, sélection de firmes de professionnels, choix des fournisseurs, etc.), agisse en fonction des intérêts d'Infrastructure Québec. En ce sens, il doit privilégier les règles du mérite et de la concurrence et éviter tout favoritisme, toute décision prise sur la base de ses intérêts personnels ou toute décision visant à plaire à des parents, des amis, des connaissances ou des entreprises.

e) L'absence de conflit d'intérêts

La notion de conflit d'intérêts doit être vue dans son sens le plus large. De fait, il suffit, pour qu'il y ait conflit d'intérêts, qu'il existe une situation de conflit potentiel, une possibilité réelle, fondée sur des liens logiques, que l'intérêt personnel, qu'il soit pécuniaire ou non, soit préféré à l'intérêt de l'organisation ou à l'intérêt public. Il n'est donc pas nécessaire que l'employé ait réellement profité de sa charge pour servir ses intérêts ou qu'il ait contrevenu aux intérêts d'Infrastructure Québec pour conclure à l'existence d'un conflit d'intérêts puisque le simple risque que cela se produise met en cause la crédibilité d'Infrastructure Québec.

L'obligation d'éviter tout conflit d'intérêts direct ou indirect exige qu'un employé évite de se placer dans des situations susceptibles de créer de tels conflits. Elle exige aussi que l'employé renonce à tout intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et les devoirs de ses fonctions. Cette obligation impose également que tout employé, qui constate une situation de conflit d'intérêts, en informe immédiatement ses supérieurs afin que ceux-ci déterminent les mesures qui doivent être prises à cet égard.

L'après-mandat

12. Les règles relatives à l'après-mandat sont celles qui ont trait au comportement d'un employé, même après qu'il ait cessé d'exercer ses fonctions pour Infrastructure Québec. La plupart d'entre elles visent donc les anciens employés. Cependant, l'une d'elles vient régir les rapports entre ceux-ci et les employés encore en exercice.

a) Les règles applicables aux anciens employés

Les règles applicables à la personne qui a cessé d'exercer ses fonctions pour Infrastructure Québec constituent un prolongement des obligations d'honnêteté, de discrétion et d'éviter tout conflit d'intérêts qui lui étaient applicables à titre d'employé.

Ainsi, la personne qui a été employée par Infrastructure Québec doit éviter de tirer un avantage indu de ses fonctions antérieures. Elle ne peut donc profiter du fait qu'elle ait été un tel employé pour obtenir un privilège auquel elle n'aurait pas eu droit, n'eût été de ses fonctions antérieures.

De même, bien que cette personne ne soit plus employée, elle doit respecter le caractère confidentiel de l'information dont elle a pris connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions, tant que celle-ci demeure confidentielle.

De plus, afin d'éviter tout conflit d'intérêts, l'ancien employé doit éviter de « changer de camp », c'est-à-dire d'agir pour le compte d'autrui à l'égard d'une procédure, d'une négociation ou d'une autre opération particulière à l'égard de laquelle il a agi à titre d'employé d'Infrastructure Québec. Cette obligation est d'une durée illimitée. Cependant, elle se limite à l'opération en cause et ne couvre donc pas en principe, d'autres opérations analogues.

b) Les règles applicables aux employés en exercice

Pour sa part, l'employé d'Infrastructure Québec en exercice doit éviter, s'il constate de la part d'un ancien employé ou administrateur d'Infrastructure Québec, un manquement à certaines règles relatives à l'après-mandat, de devenir en quelque sorte complice de ce manquement. C'est pourquoi l'employé en exercice doit informer ses supérieurs s'il constate à l'occasion d'une procédure, d'une négociation ou d'une opération particulière, qu'un ancien employé ou administrateur d'Infrastructure Québec a « changé de camp ».

Section IV

Responsabilités

13. Chacun des employés doit connaître parfaitement le contenu du présent code d'éthique et de déontologie et il doit aussi prendre connaissance des autres politiques, directives et procédures, le cas échéant, qui viennent préciser la portée et l'application de ces règles de conduite. Il doit signer à cette fin l'attestation reproduite en annexe A.

14. Le défaut de se conformer à ces règles peut entraîner la prise de mesures administratives et disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement.

15. En sus du respect du présent code d'éthique, l'employé, membre d'un ordre professionnel visé par le code des professions, est tenu de respecter le code de déontologie de sa profession et toute autre règle de déontologie qui peut lui être imposée par la loi.

Annexe 5

Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise

L'administration publique est appelée à accomplir une mission d'intérêt public en raison des services importants qu'elle doit rendre à la population du Québec et du fait que ces services sont financés par l'ensemble de la collectivité.

Cette mission, l'administration publique doit la remplir non seulement avec efficacité, mais aussi dans le respect de valeurs fondamentales. C'est pourquoi la Loi sur la fonction publique reflète de telles valeurs lorsqu'elle édicte des normes de comportement telles que l'assiduité, la compétence, la loyauté, le respect, l'intégrité, l'impartialité, la neutralité, la discrétion et la réserve. Il en est de même de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* qui prévoit l'imposition de normes d'éthique et de déontologie applicables aux administrateurs publics.

Ces valeurs prennent une importance accrue en raison de l'autonomie d'action, de l'imputabilité, de la transparence et de la primauté des services aux citoyens réaffirmées par la *Loi sur l'administration publique*.

La qualité des services aux citoyens et la poursuite de l'intérêt public concernent donc au plus haut point tous les membres de l'administration publique québécoise, qu'il s'agisse de ses dirigeants, de ses fonctionnaires ou de ses autres employés. Elles orientent la façon de concevoir la relation entre l'administration publique et les citoyens.

Ces impératifs s'appuient sur des valeurs éthiques qui servent d'assise aux membres de l'administration publique et dont il convient d'affirmer les plus fondamentales.

Compétence

Chaque membre de l'administration publique s'acquitte de ses tâches avec professionnalisme. Il met à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience dans l'atteinte des résultats visés. Il est responsable de ses décisions et de ses actes ainsi que de l'utilisation judicieuse des ressources et de l'information mises à sa disposition.

Impartialité

Chaque membre de l'administration publique fait preuve de neutralité et d'objectivité. Il prend ses décisions dans le respect des règles applicables et en accordant à tous un traitement équitable. Il remplit ses fonctions sans considération partisane.

Intégrité

Chaque membre de l'administration publique se conduit d'une manière juste et honnête. Il évite de se mettre dans une situation où il se rendrait redevable à quiconque pourrait l'influencer indûment dans l'exercice de ses fonctions.

Loyauté

Chaque membre de l'administration publique est conscient qu'il est un représentant de celle-ci auprès de la population. Il exerce ses fonctions dans le respect de la volonté démocratique exprimée librement par l'ensemble des citoyens.

Annexe 6

Déclarations relatives à divers règlements et lois

Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Infrastructure Québec rend disponibles, sur son site Web, les principaux documents relatifs à ses activités et aux projets qui lui sont confiés.

Infrastructure Québec a traité les quarante-quatre (44) demandes d'accès à l'information qui lui ont été soumises au cours de l'année financière 2010-2011. Une demande d'accès a fait l'objet d'une révision devant la Commission d'accès à l'information. La décision rendue par la Commission d'accès à l'information a été portée en appel devant la Cour du Québec par le demandeur d'accès.

À la suite de l'entrée en vigueur de certaines dispositions du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, Infrastructure Québec a mis sur son site Web toutes les informations et documents nécessaires afin de se conformer à ce Règlement.

Annexe 7

État d'avancement des actions du plan de développement durable

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental

1. Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière et l'assimilation des savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

Objectif organisationnel

1. Faciliter l'engagement des employés et de la clientèle dans la mise en œuvre et la promotion du développement durable.

	Gestes	Suivis
Action 1 : Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique.	Offrir des activités de formation traitant du développement durable, de ses applications aux employés et des mesures internes.	Conscients de l'importance du programme, les employés participent chaque jour et chaque moment au développement durable.

Indicateurs	Cibles
- Pourcentage d'employés rejoints par les activités de sensibilisation.	- Au printemps 2011, la totalité de nos employés sont pleinement conscients de l'objectif visé et se sont engagés à l'atteindre en restant vigilants sur les gestes quotidiens.

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental
4. Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.

Objectif organisationnel
4. Encourager les employés à faire des choix de transport écologiques.

	Gestes	Suivis
Action 2 : Adopter des mesures incitatives visant à promouvoir le transport collectif.	- Instaurer un programme visant à encourager les employés à utiliser le transport en commun. - Favoriser le covoiturage lors d'événements spéciaux d'Infrastructure Québec. - Encourager les employés à utiliser les moyens de transport collectifs (train, autobus) lors de longs déplacements pour le travail.	- Conscientisation de nos employés sur le transport en commun. - Le covoiturage lors d'événements spéciaux fait partie intégrante de nos activités. - Les déplacements pour le travail se font majoritairement en transport en commun dans la mesure du possible.

Indicateurs	Cibles
- Nombre de mesures incitatives adoptées.	- Deux mesures sur trois ont été adoptées, soit une atteinte de 66 % de l'indicateur 100 %.

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental
6. Appliquer des mesures environnementales et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes.

Objectif organisationnel
6. Encourager la consommation de produits respectant l'environnement.

	Gestes	Suivis
Action 4 : Mettre en œuvre des pratiques contribuant aux dispositions de la Politique pour un gouvernement écoresponsable.	- Acheter des produits équitables, tel le café équitable. - Acheter du papier recyclé. - Acheter des produits biodégradables, tels le savon à mains et le liquide à vaisselle.	En constante application du respect de l'environnement.

Indicateurs	Cibles
- Nombre de mesures adoptées. - Trois mesures sur trois, atteinte de l'objectif à 100 %.	- Ces gestes ont été rencontrés et nous nous faisons un devoir de continuer dans le même sens.

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental
7. Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et services.

Objectif organisationnel
7. Développer des méthodes permettant de minimiser l'utilisation d'énergie et de ressources naturelles.

	Gestes	Suivis
Action 5 : Diminuer la consommation de papier.	- Imprimer uniquement lorsque nécessaire. - Privilégier les communications électroniques avec les organisation clientes et les soumissionnaires. Par ex. : salle de documentation électronique. - Ajouter une note à la fin de chaque courriel du type : « Pensez à l'environnement avant d'imprimer ce courriel. Sauvez un arbre ! ». - Définir l'impression recto verso par défaut sur les imprimantes. - Utiliser le verso des feuilles imprimées en recto seulement comme papier brouillon. - Envoyer des cartes de Noël électroniques.	- Application au quotidien.

Indicateurs	Cibles
- Nombre de mesures adoptées. - Toutes ces mesures ont été adoptées.	- La vision des employés est unanime à ces mesures et tous continuent dans la lignée de cette responsabilité.

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental
7. Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et services.

Objectif organisationnel
7. Réduire la quantité de matière non recyclable.

	Gestes	Suivis
Action 6 : Diminuer la consommation d'énergie.	- Éteindre toutes les lumières en quittant le bureau. - Privilégier l'achat de matériel informatique, électronique et électroménager écoénergétique.	Application au quotidien.

Indicateurs	Cibles
- Nombre de mesures adoptées. - 90 % ont été adoptées	- Nous encourageons l'usage d'articles réutilisables le plus souvent possible.

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental
10. Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation responsables et favoriser au besoin la certification des produits et services.

Objectif organisationnel
10. S'assurer que nos organisations-clientes soient sensibilisées aux avantages des certifications reliées au développement durable telles que les certifications LEED.

	Gestes	Suivis
Action 9 : Renseigner les organisations-clientes d'Infrastructure Québec sur les avantages découlant des certifications reliées au développement durable telles que les certifications LEED.	– Tenir des rencontres d'information avec les organisations clientes. – Remettre de la documentation sur les certifications. – Soutenir les organisations clientes dans le développement de leurs approches. – Aider à la rédaction des clauses contractuelles dans les ententes de partenariat.	En développement.

Indicateurs	Cibles
– Nombre de projets pour lesquels une approche de sensibilisation a été entreprise par Infrastructure Québec.	– Infrastructure Québec a remplacé l'Agence des partenariats public-privé du Québec. Ainsi, cet objectif doit être redéfini et nous y travaillons actuellement.

Fiche synthèse

Objectif gouvernemental
17. Transmettre aux générations futures des finances publiques en santé.

Objectif organisationnel
17. Offrir la meilleure valeur pour les fonds publics dans les projets d'infrastructure du gouvernement du Québec

	Gestes	Suivis
Action 11 : Conseiller les organisations-clientes dans le choix du mode de réalisation afin de maximiser la valeur ajoutée pour les fonds publics investis.	- Instaurer des mécanismes pour assurer le respect des échéanciers et des budgets. - Transférer les risques du projet à la partie la plus apte à la gérer. - S'assurer que les projets d'infrastructure réalisés tiennent compte des besoins d'entretien de ces projets durant tout leur cycle de vie. - Produire des rapports sur la valeur ajoutée pour les fonds investis pour chacun des projets auxquels collabore Infrastructure Québec.	

Indicateurs	Cibles
- Nombre de projets conclus et la valeur ajoutée associée à ces projets.	- Soutenir les ententes de partenariat.

Objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013 qui n'ont pas été retenus pour le Plan d'action de développement durable d'Infrastructure Québec.

Certains motifs font en sorte qu'il a été impossible de répondre à tous les objectifs gouvernementaux dans le cadre du premier Plan d'action de l'organisme. Ces motifs se résument comme suit :

A - Cet objectif gouvernemental concerne moins les compétences dévolues à l'organisation.
B - Cet objectif gouvernemental ne rejoint pas le champ habituel d'intervention de l'organisation.
C - Les ressources financières et/ou humaines qui pourraient être requises pour contribuer à cet objectif gouvernemental seraient utilisées de façon plus efficiente dans la réalisation des autres priorités de l'organisation ou des autres actions du Plan d'action.
D - Une autre action du Plan d'action contribue indirectement à l'atteinte de cet objectif gouvernemental.
E - L'organisme contribue déjà à l'atteinte de cet objectif par ses actions et pratiques courantes.

	A	B	C	D	E
2. Dresser et actualiser périodiquement le portrait du développement durable au Québec.	x				
3. Soutenir la recherche et les nouvelles pratiques et technologies contribuant au développement durable et en maximiser les retombées au Québec.	x	x			
5. Mieux préparer les communautés à faire face aux événements pouvant nuire à la santé et à la sécurité et en atténuer les conséquences.	x	x			
8. Augmenter la part des énergies renouvelables ayant des incidences moindres sur l'environnement (biocarburants, biomasse, énergie solaire, éolien, géothermie, hydro-électricité, etc.) dans le bilan énergétique du Québec.	x	x			
9. Appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics et susciter leur implantation dans les programmes des institutions financières.	x	x			
11. Révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et de services.	x	x			
12. Favoriser le recours aux incitatifs économiques, fiscaux et non fiscaux, afin d'inscrire la production et la consommation de produits et de services dans une perspective de développement durable.	x	x			
13. Améliorer le bilan démographique du Québec et de ses régions.	x	x			
14. Favoriser la vie familiale et en faciliter la conciliation avec le travail, les études et la vie personnelle.					x
15. Accroître le niveau de vie.				x	
16. Accroître la productivité et la qualité des emplois en faisant appel à des mesures écologiquement et socialement responsables.				x	
18. Intégrer les impératifs du développement durable dans les stratégies et les plans d'aménagement et de développement régionaux et locaux.	x	x			
19. Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.	x	x			

(suite)

A - Cet objectif gouvernemental concerne moins les compétences dévolues à l'organisation.
B - Cet objectif gouvernemental ne rejoint pas le champ habituel d'intervention de l'organisation.
C - Les ressources financières et/ou humaines qui pourraient être requises pour contribuer à cet objectif gouvernemental seraient utilisées de façon plus efficiente dans la réalisation des autres priorités de l'organisation ou des autres actions du Plan d'action.
D - Une autre action du Plan d'action contribue indirectement à l'atteinte de cet objectif gouvernemental.
E - L'organisme contribue déjà à l'atteinte de cet objectif par ses actions et pratiques courantes.

	A	B	C	D	E
20. Assurer l'accès aux services de base en fonction des réalités régionales et locales, dans un souci d'équité et d'efficience.	X	X			
21. Renforcer la conservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et scientifique.	X	X			
22. Assurer la protection et la mise en valeur du patrimoine et des ressources naturelles dans le respect de la capacité de support des écosystèmes.	X	X			
23. Intensifier la coopération avec les partenaires nationaux et internationaux sur des projets intégrés de développement durable.	X	X			
24. Accroître l'implication des citoyens dans leur communauté.	X	X			
25. Accroître la prise en compte des préoccupations des citoyens dans les décisions.					X
26. Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.	X	X			
27. Accroître la scolarité, le taux de diplomation et la qualification de la population.	X	X			
28. Accroître la participation à des activités de formation continue et la qualification de la main-d'œuvre.					X
29. Soutenir les initiatives du secteur de l'économie sociale visant l'intégration durable en emploi des personnes éloignées du marché du travail.	X	X			

Photo : Centre Universitaire de santé McGill

Photo : Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM)

Photo : Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CRCHUM)

Photo : Aire de service autoroutier Olivier-Guimond, autoroute 40 Est, à Rigaud

Photo : Centre d'entretien des trains de banlieue de l'Agence Métropolitaine de Transport

Infrastructure Québec

Québec

1050, boulevard René-Lévesque Est
5e étage, bureau 408
Québec (Québec) G1R 4X3
Téléphone : 418 646-6097
Télécopieur : 418 528-7155

Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest
15e étage, bureau 15.01
Montréal (Québec) H2Z 1W7
Téléphone : 514 873-2356
Télécopieur : 514 873-2383

www.infra.gouv.qc.ca

100 %

Imprimé sur du papier 100% recyclé

Dépôt légal Bibliothèque et Archives nationales, 2011